

FEM-office

Kantoor in de praktijk



Mark Hogenberk
Marc Mobach
René Tamminga
Leontine Telkamp

Groningen, 25 november 2015

FEM-office

Kantoor in de praktijk

Type:	Onderzoeksrapport	
Auteurs:	Mark Hogenberk	315339
	Marc Mobach	323220
	René Tamminga	286671
	Leontine Telkamp	316498
Opdrachtgevers:	Dhr. W. Foorthuis (gebiedscoöperatie Westerkwartier) Mevr. M. Boersma (Lectoraat Duurzaam Financieel Management)	
Begeleiding docent:	Dhr. S. Hogewerf	
Opleidingsinstituut:	Hanzehogeschool Groningen	
Instituut:	Instituut voor Financieel Economisch Management	
Opleiding:	Honourstalentprogramma	
Leerjaar:	twee	
Vak:	Honours onderzoekslijn	

Groningen, 25 november 2015

Voorwoord

In het kader van onze studie aan de Hanzehogeschool Groningen bij het Instituut voor Financieel Economisch Management hebben wij een onderzoek verricht naar de mogelijkheden voor het in de praktijk brengen van het FEM-office. Het onderzoek is tot stand gekomen doordat de gebiedscoöperatie Westerkwartier en het lectoraat Duurzaam Financieel Management een bureau door en voor studenten willen oprichten, waar ondernemingen met vraagstukken kunnen komen. Op deze manier komen studenten in aanraking met de praktijk, waardoor een leeromgeving gecreëerd wordt. De aanleiding voor de vraag naar een FEM-office is ontstaan vanuit de behoeften van de ondernemers uit het Westerkwartier om vraagstukken op een duurzame manier op te lossen, waarbinnen samenwerking centraal staat. In dit rapport wordt een beeld geschetst over de praktische inrichting van het FEM-office, waarbij de nadruk van het onderzoek ligt op het FEM-office als bijbaan voor studenten.

Dit rapport is geschreven door vier studenten van de het Instituut voor Financieel Economisch Management, die deelnemen aan het Honourstalentprogramma van hetzelfde Instituut. Het onderzoek is beschikbaar gesteld door het Lectoraat Duurzaam Financieel Management van de Hanzehogeschool Groningen, welke in samenwerking met de gebiedscoöperatie Westerkwartier belanghebbenden zijn binnen dit onderzoek.

Tot slot zouden we graag een dankbetuiging willen uitspreken naar onderstaande personen omwille van het vertrouwen, de antwoorden, de ideeën, de ondersteuning en de gastvrijheid van ons onderzoek.

Dhr. W. Foorthuis;

Mevr. M. Boersma;

Mevr. A.F. Oosterhuis;

Dhr. S. Hogewerf.

Zonder de ondersteuning van bovenstaande personen had het onderzoek niet tot dit resultaat geleid.

woensdag 25 november 2015

Mark Hogenberk, Marc Mobach, René Tamminga, Leontine Telkamp

Samenvatting

De gebiedscoöperatie het Westerkwartier (hierna de gebiedscoöperatie) is op zoek naar een breder kennisnetwerk. De ondernemers die lid zijn van de coöperatie hebben behoefte aan meer financiële kennis. Het lectoraat Duurzaam Financieel Management van het Instituut financieel economisch management (hierna FEM) van de Hanzehogeschool is hiervoor benaderd, omdat zij er belang bij heeft dat studenten aan meer praktijkgerichte projecten deelnemen. De vraagstukken van ondernemers kunnen een uitdaging vormen of zelfs een onderdeel van het curriculum vormen voor studenten van de Hanzehogeschool. Om dit te verwezenlijken wordt het FEM-office opgericht, de schakel tussen de Hanzehogeschool en de gebiedscoöperatie. De vraag luidt dan ook: 'Hoe ziet de praktische invulling van het FEM-office er uit?

Dit rapport maakt gebruik van een aantal modellen. Het RAAK-MKBject-model, social enterprises (Verloop & Hillen, 2014) en de Mondragon coöperatie wordt gebruikt om het FEM-office en de verhouding van de stakeholders te beschrijven. Het rapport zal gebruik maken van literatuuronderzoek en participerende observatie.

Het FEM-office zal een coöperatie worden, die statutair een aantal commissies heeft. Allereerst zal het Dagelijks Bestuur bestaan uit de studentleden, jaarlijks gekozen. De Raad van Advies zal een toekomstgerichte functie krijgen. Een Auditcommissie zal jaarlijks het Dagelijks Bestuur controleren en decharge verlenen. De Algemene Ledenvergadering zal jaarlijks vaststellen wat er met de winst moet gebeuren.

Bij een brainstormsessie hebben is er gekeken naar wat we nodig hebben en wat we hebben. Hierin hebben wordt onderscheid gemaakt tussen: product; plaats; personeel; promotie; prijs en oprichting. Hierbij is al bekend dat we een pand hebben in Noordhorn en dat er inventarisatie aanwezig is.

De organisatiestructuur van het FEM-office zal bestaan uit een Raad van Advies, directeur en een management. Het management zal bestaan uit: General manager, financial manager, HR manager en Projectmanager. Het management zal haar bevindingen doorgeven aan de directeur. Periodiek zullen de directeur en het management met elkaar bijeenkomen om te kijken naar hoe het gaat met het FEM-office. De directeur rapporteert dit weer aan de Raad van Advies. Periodiek zal er hier ook een bijeenkomst worden geregeld door de directeur.

De organisatiestructuur van de kenniswerkplaats zal nog moeten worden bekeken. Het is op dit moment onbekend hoe dit vorm moet worden gegeven. Op dit moment is het bekend dat de kenniswerkplaats zich zal gaan bezig houden met de inhoudelijke begeleiding. Na dit project zal het FEM-office met de werkplaats om tafel gaan om goed te bespreken wat de rol van de kenniswerkplaats nou precies zal zijn.

Het profiel van de werknemers van het FEM-office wordt vervuld met de volgende competenties:

- Duurzaamheid;
- Teamplayer;
- Analytisch vermogen;
- Ondernemend;
- Creativiteit;
- Kennis.

Er zijn vervolgens twee manieren om de werknemers te recruten. Dit kan door algemene vacatures te plaatsen waar veel mensen op af komen of door vacatures te plaatsen die zijn gericht op de eerdergenoemde competenties. De nadruk van het FEM-office gaat liggen op het recruten via social media, dit past beter bij de doelgroep van het FEM-office: studenten.

Aan de hand van het gouden cirkel model van Simon Sinek is de missie, visie en strategie van het FEM-office bepaald, welk als volgt luidt:

Missie: Het leertraject van studenten en de groei van ondernemingen ondersteunen.

Visie: De schakel zijn tussen het regionale bedrijfsleven en de Hanzehogeschool Groningen.

Alle studenten van het instituut voor Financieel Economisch Management in aanraking laten komen met ten minste één project van het FEM-office.

Strategie: Komend studiejaar worden alle studenten en docenten van het instituut van financieel economisch management op de hoogte gebracht van de mogelijkheden die het FEM-office biedt. Eerstejaars Honours-studenten zullen allen een project van het FEM-office gaan afronden. Binnen het reguliere opleidingstraject zullen tweedejaars studenten tijdens het vak MVO een project van het FEM-office gaan draaien. Daarnaast streeft het FEM-office naar een invulling van ten minste 40% van haar projecten geformuleerd in het projectenboek.

Om de missie, visie en strategie te behalen heeft het FEM-office een verdienmodel opgesteld, waarmee de kosten van de bedrijfsvoering en oprichting van het FEM-office gedekt kunnen worden. Er zal een financiële ondersteuning gevraagd worden aan de Hanzehogeschool Groningen en de gebiedscoöperatie Westerkwartier. Aangezien de belangen van de Hanzehogeschool Groningen een grotere rol spelen dan de gebiedscoöperatie zal gemakshalve een verhouding van 60-40 voor de financiële vergoeding aangehouden worden in de begroting. Deze financiële vergoeding zal gebruikt worden om alle indirecte kosten te vergoeden. De directe bedrijfskosten en de kosten die de overeenkomsten van opdracht met zich mee brengen zullen vergoed worden door de opdrachtgevers, waar tevens een opslagpercentage van 35% in wordt meegenomen voor de dekking van indirecte onvoorziene kosten en een dekkingspercentage van 10% voor de winst.

Om te ontdekken wat de struikelpunten kunnen zijn voor een project is er een pilotproject gedraaid voor de zonnehuisgroep noord in Zuidhorn. Op dit moment draait dit project nog op volle toeren, maar op dit moment is er al geconcludeerd dat het FEM-office enkel kan opereren wanneer de Hanzehogeschool flexibiliteit biedt aan de studenten, helemaal op het gebied van verplichte bijwoning van colleges. Daarnaast zal het voor de projectmanager en HR-manager noodzakelijk zijn dat er duidelijke afspraken met de opdrachtgever gemaakt worden en er een ruime tijdplanning wordt opgesteld

Inhoudsopgave

Inleiding.....	8
1. Theoretisch kader.....	10
1.1. Model FEM-office	10
1.2. Social enterprise	11
1.3. Mondragon Coöperatie.....	11
1.4. Rechtsvormen.....	12
2. Methode van onderzoek	14
Afbakening van het onderzoek.....	14
3. Rechtsvormen.....	16
3.1. Wensen stakeholders	16
3.2. Vereniging	16
3.3. Coöperatie.....	17
3.4. Conclusie.....	17
4. Benodigdheden start FEM-office	19
4.1. Product	19
4.2. Plaats.....	21
4.3. Personeel	22
4.4. Promotie	22
4.5. Prijs	23
4.6. Oprichting.....	23
5. Organisatiestructuur FEM-office en kenniswerkplaats	24
5.1. Huidige structuur FEM-office en kenniswerkplaats.....	24
5.2. Ideale structuur FEM- office kenniswerkplaats	27
5.3. Interne en externe communicatiestructuur	28
6. Werknemers van het FEM-office	31
6.1. Hoe ziet het profiel van een werknemer van het FEM-office eruit?	31
6.1.1. Duurzaamheid.....	31
6.1.2. Teamplayer.....	31
6.1.3. Analytisch vermogen	31
6.1.4. Ondernemend	32
6.1.5. Creativiteit	32

6.1.6.	Kennis	32
6.2.	Hoe verkrijgen we werknemers aan de hand van dit profiel?	32
6.2.1.	Algemene manier	32
6.2.2.	Specifieke manier	33
7.	Kerntaken van FEM-office	34
7.1.	Gouden cirkel van Simon Sinek	34
7.2.	De groene cirkel van het FEM-office	34
7.2.1.	Waarom?	35
7.2.2.	Hoe?	35
7.2.3.	Wat?	35
7.3.	Missie, visie en strategie	35
7.4.	Beleidsstukken	36
7.5.	Financieringsmodel	36
7.5.1.	Kosten met betrekking tot het opstarten van het FEM-office.	36
7.5.2.	Kosten met betrekking tot de continuïteit van het FEM-office	36
7.6.	Inkomsten en overige opbrengsten.	37
7.7.	Begroting FEM-office studiejaar 2015-2016	38
8.	Pilot project Fout! Bladwijzer niet gedefinieerd.	
8.1.	Projectverloop	39
8.2.	Aandachtspunten	39
8.2.1.	Flexibiliteit	39
8.2.2.	Planning en concretisering	40
8.2.3.	(on)afhankelijkheid	40
	Conclusie	41
	Literatuurlijst	43
	Bijlage 1: Plan van Aanpak pilot project	44
1.1.	Inleiding	44
1.2.	Beleid	45
1.3.	Faciliteiten	46
1.4.	Probleemstelling	47
	Bijlage 2: KvK-formulieren	48
	Formulier 4	48
	Formulier 11	52

Inleiding

De gebiedscoöperatie Westerkwartier is een coöperatie die zich richt op de omgeving van het Westerkwartier. De leden bestaan uit 450 regionale ondernemers, Staatsbosbeheer, Terra en Landschapsbeheer Groningen. Voor de coöperatie ligt het fundament in een lerend netwerk dat de samenwerking tussen de betrokken partijen mogelijk maakt. De ondernemers hebben kenbaar gemaakt dat zij in de samenwerking belangrijke zaken missen. Het gaat hierbij voornamelijk om de expertise voor het ontwikkelen van duurzame en innovatieve financieringsmodellen die het mogelijk maken om de coöperatie te runnen¹.

In opdracht van de gebiedscoöperatie Westerkwartier en het Lectoraat Duurzaam Financieel Management wordt er een FEM-office opgezet door en voor studenten. Het is de bedoeling dat het FEM-office een kenniswerkplaats vormt waarin de studenten verscheidene financiële diensten verlenen. Aan ons, honoursstudenten van FEM, de taak te onderzoeken hoe we deze FEM-office in de praktijk kunnen brengen. Hierbij wordt enerzijds een oplossing geboden voor de leden van de coöperatie en anderzijds een uitdagend onderwijs geboden aan de studenten, waarbij ze kennis maken met de praktijk.

Dit onderzoek is een vervolgonderzoek en zal voortborduren op de verkregen kennis uit: FEM-office, een onderzoek naar de haalbaarheid van een adviesbureau voor de leden van de gebiedscoöperatie Westerkwartier (Boer, Hogenberk, Kooijman, Talsma, Tamminga, Telkamp, 2015). In dit onderzoek is er vooral aandacht besteed aan het theoretische gedeelte. Er is uitgezocht wat de beschikbare middelen waren op dat moment, er is een risicoanalyse gedaan samen met de ideale situatie, er is gekeken naar de visies van de stakeholders en de rechtsvorm. De rechtsvorm zal in dit onderzoek ook weer centraal komen te staan. Naar aanleiding van het vorige onderzoek heeft de gebiedscoöperatie aangegeven dat de rechtsvorm zich moet richten op een coöperatieve houding. Zij zien graag dat de werknemers een stem hebben in het interne proces van het FEM-office. Hoe dit wordt vormgegeven zal dit onderzoek moeten uitwijzen.

De doelstelling van dit rapport is om een ondernemingsplan voor het FEM-office te produceren, waarbij een duurzame organisatie, de werkwijze, de organisatiestructuur, het product en de rechtsvorm centraal staan.

Voor een complete en overzichtelijke uitwerking van de vormgeving van het FEM-office, is er een centrale vraag opgesteld met daarbij een aantal deelvragen. De centrale vraag luidt: 'Hoe ziet de praktische invulling van het FEM-office er uit?'.

Bijbehorende deelvragen zijn vervolgens:

- In welke rechtsvorm wordt het FEM-office opgezet?

¹ Verkregen informatie meneer Foorthuis

- Wat is er nodig om het FEM-office van start te laten gaan?
- Hoe zien de organisatiestructuren van de kenniswerkplaats en het FEM-office eruit?
- Wat is het profiel van de werknemers van het FEM-office?
- Hoe worden de kerntaken van het FEM-office vorm gegeven?

Hiernaast is de maatschappelijke relevantie ook een belangrijk onderdeel van het FEM-office. Dan komt natuurlijk de vraag: wat is maatschappelijk relevant? Op dit moment zijn maatschappelijk verantwoord ondernemen, financiële duurzaamheid en theorie in de praktijk toepassen maatschappelijk relevant. Dit zijn dan ook thema's waar het FEM-office op in speelt.

Het FEM-office speelt in op maatschappelijk verantwoord ondernemen door hier zelf aan mee te doen en dit te motiveren bij klanten, leveranciers en medewerkers. Het FEM-office speelt in op financiële duurzaamheid door eerlijk om te gaan met geld. Een eerlijk bieden voor bestuur, directie en medewerkers. Hierdoor zal het loon van het bestuur en de directie lager liggen en het loon van de medewerker hoger. Het FEM-office brengt de theorie in de praktijk door studenten de kans te geven om hun theoretische kennis te gebruiken in het werkveld.

Afbakening en begripsbepaling

Onder praktische invulling verstaan we het theoretische gedeelte vorm geven. Dit door een pilotproject uit te gaan voeren. Ook moet hierbij gedacht worden aan de invulling van het bestuur.

Het is de bedoeling dat het FEM-office een kenniswerkplaats vormt waarin de studenten verscheidene financiële diensten verlenen. Hierbij wordt enerzijds een oplossing geboden voor de leden van de coöperatie en anderzijds een uitdagend onderwijs geboden aan de studenten, waarbij ze kennis maken met de praktijk.

Nu zijn er verschillende relatie-mogelijkheden voor het FEM-office met studenten. In dit onderzoek heeft het FEM-office een duurzame arbeidsrelatie met de student. Er is in dit geval sprake van een opdrachtgever en een opdrachtnemer.

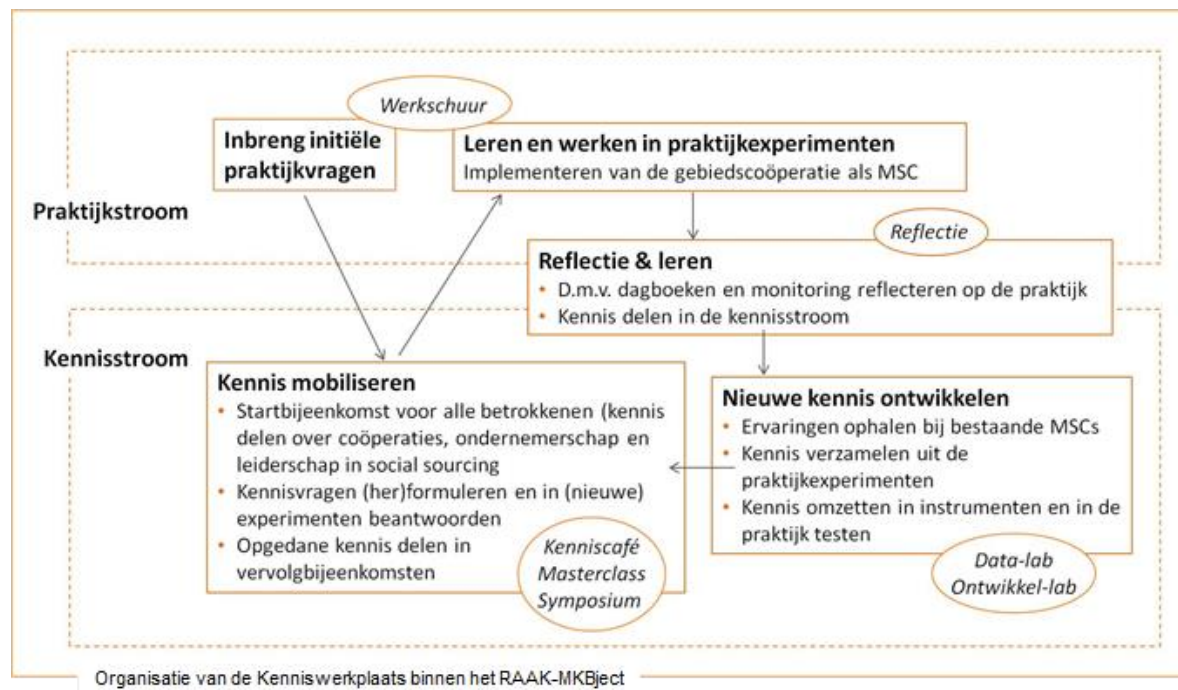
Wat ook mogelijk zou kunnen zijn, is het FEM-office onderdeel te maken van het curriculum. In dit geval zouden reguliere projecten binnen de FEM-opleiding van de Hanzehogeschool, kunnen worden vervangen door projecten binnen het FEM-office. In dit geval is er geen sprake van een duurzame arbeidsrelatie. Deze situatie wordt in dit onderzoek buiten beschouwing gelaten.

1. Theoretisch kader

In dit hoofdstuk worden de gebruikte theorieën en de toepassingen ervan die in de volgende hoofdstukken worden gebruikt besproken. Daarna zal de methode van onderzoek worden toegelicht. Het hoofdstuk wordt afgesloten met een afbakening van de gebruikte begrippen.

1.1. Model FEM-office

Daarnaast gebruikt dit onderzoek de onderstaande figuur, om de positie van het FEM-office ten opzichte van het Instituut voor Financieel Economisch Management (kortweg FEM) te definiëren.



Figuur 1.1 Het ideaalbeeld vanuit het Lectoraat Duurzaam Financieel Management.

In figuur 1.1 betekent 'de werkschuur' het FEM-office. Het is de bedoeling dat in het FEM-office studenten komen te werken. Deze studenten werken in de praktijk. In de praktijk leren ze nieuwe dingen of ontdekken ze dingen waar ze tegen aanlopen. Op elk project dat ze hebben gedaan bij het FEM-office, moet gereflecteerd worden. Het is de bedoeling dat studenten elke keer als ze ergens tegen aanlopen, het opschrijven om dit later te kunnen bespreken. Het is de bedoeling dat hiervoor een logboek wordt bijgehouden. Het bespreken kan in de vorm van een bijeenkomst, waar studenten elkaar helpen door samen oplossingen te vinden. Door deze bijeenkomsten ontstaat er nieuwe kennis. Deze kennis kan dan weer in verschillende projecten worden gebruikt. Door deze kennis in een project te stoppen, blijft de nieuwe kennis in het FEM-office. De kennis kan ook worden opgeslagen bij het FEM-office.

1.2. Social enterprise

Het lectoraat Duurzaam Financieel Management wil graag dat de 'werkschuur' een sociale onderneming wordt. Dit onderzoek zal daarom zich richten op het maken van een *social enterprise* (Verloop & Hillen, 2014) van het FEM-office. Volgens Verloop & Hillen (2014) heeft een *social enterprise* vier kenmerken. De onderneming heeft voornamelijk een maatschappelijke missie (impact first). Ten tweede realiseert een onderneming het voorgaande doel als een zelfstandige onderneming die een dienst of product levert. Een onderneming die een *social enterprise* is, is financieel zelfvoorzienend en onafhankelijk van giften en subsidies. Daarnaast is een *social enterprise* sociaal in haar bedrijfsvoering. Dit uit zich in transparantie, fair play naar alle stakeholders en bestuur en beleid zijn harmonisch. Sociaal in uitvoering betekent ook dat een onderneming bewust is van haar ecologische voetafdruk. Tevens mag er winst gemaakt worden, maar dit mag geen doel zijn. De financiën staan immers ten dienst van de missie. Daarnaast mag er winst genomen worden door de aandeelhouders, zolang dit in redelijkheid gebeurt.

1.3. Mondragon Coöperatie

Het ideale scenario, gezien vanuit de gebiedscoöperatie Westerkwartier is het principe zoals toegepast wordt in Mondragon, een klein stadje in het Spaanse baskenland². In 1943 is de Mondragon Corporation opgericht door een verlicht priester (Don José Maria Arizmendiareta) als antwoord op de diepe armoede onder de Basken. De achterliggende gedachte hiervan is het verbeteren van de sociale belangen van het bedrijfsleven en de medewerkers. Op dit moment zijn 120 coöperaties, met ruim 120.000 medewerkers, lid van Mondragon, van een konijnenfokkerij tot de grootse witgoedfabrikant van Zuid-Europa: Fagor. Medewerkers bij een coöperatie kunnen, na een jaar aspirant-medewerker te zijn geweest, lid worden van de coöperatie. Effectief betekent dit dat de medewerker zich inkoopt bij de coöperatie voor een bedrag van € 15.000, al dan niet voorzien van een lening. De medewerkers worden zodoende mede-eigenaar en dit geldt voor alle lagen in de bedrijfsvoering. Tijdens vergaderingen van de coöperatie worden gezamenlijk belangrijke beslissingen genomen. Onder het motto 'one (wo)man one vote'. De overlegstructuur van de Mondragon Coöperatie heeft een analoge structuur (Ronald Jeurissen, 2006). Het managementteam wordt voor een termijn van vier jaar gekozen door een negenkoppige toezichtraad die zelf democratisch wordt gekozen door de algemene vergadering van de leden van de coöperatie. Naast deze inspraak via de algemene vergadering is er nog een ander controle- en adviesorgaan, genaamd de sociale raad, die gekozen wordt door de verschillende afdelingen en departementen. In feite wordt door deze dubbele inspraakstructuur benadrukt dat, ofschoon de leden en de werkers in de coöperatie dezelfde mensen zijn, er toch verschillende soorten verwachtingen en doelstellingen zijn. Als leden zijn de coöperanten ook mede-eigenaren die belang hebben bij de continuïteit en de groei van de onderneming, als werkers hebben ze meer aandacht voor het inkomen, de kwaliteit en de veiligheid van het werk, de sociale zekerheid, het leefklimaat. Dankzij de solidariteit behaalt Mondragon haar economische resultaten, die zorgen voor relatief lage werkloosheidscijfers en een florerende regio. Een goed

² Op 16 februari 2015 ontleend aan: <http://tegenlicht.vpro.nl/afleveringen/2011-2012/Mondragon.html>

functionerende bedrijfsstructuur met betrokken werknemers. Dat dit werkt, blijkt wel uit het feit dat Mondragon veel minder onder de crisis te lijden heeft dan de rest van Spanje.

1.4. Rechtsvormen

Vereniging

Volgens de wet is een vereniging een rechtspersoon met leden gericht op een bepaald doel. Het bepaalde doel is vastgelegd in de statuten. Daarnaast heeft een vereniging volledige rechtsbevoegdheid, mits de statuten notarieel zijn opgesteld (oftewel een notariële akte) (Art. 2:3 e.v. BW).

Het doel van een vereniging is ook de bestaansreden van de vereniging. De leden van een vereniging zijn lid geworden om dit doel te bewerkstelligen.

Een vereniging kent als hoofdorgaan de Algemene Ledenvergadering. Deze vergadering dient minimaal eenmaal per jaar plaats te vinden. De Algemene Ledenvergadering heeft een controlerende en beslissende verantwoordelijkheid. Zij stelt het Dagelijks Bestuur samen uit de leden van de vereniging, zij controleert het Dagelijks Bestuur en belangrijke beslissingen worden tijdens deze vergadering genomen. Het Dagelijks Bestuur is ook één van de organen van een vereniging. Daarnaast kan een vereniging verschillende organen bevatten, zoals diverse commissies, werkgroepen en extra (adviesgevende) raden. Het karakter van zulke organen wordt veelal bepaald in de statuten of door de Algemene Ledenvergadering. Zo kan één commissie verplicht zijn, zoals een kascommissie die de financiën van de Vereniging controleert en door de Statuten haar rechtsgrond vindt, of een vrijwillige commissie, bijvoorbeeld een promotiecommissie. De vereniging kan hierdoor beschikken over een toezichthoudend orgaan, hiervoor kan een Raad van Advies, Raad van Commissarissen of een ander toezichthoudende commissie worden ingesteld.

Het Dagelijks Bestuur heeft de dagelijkse, directe leiding. De bevoegdheden van het Dagelijks Bestuur zijn: besturen, vertegenwoordigen, uitbrengen van het jaarverslag en het opmaken van een jaarrekening.

Coöperatie

Een coöperatie is een speciale vorm van de vereniging. Een coöperatie wordt opgericht door middel van een notariële akte. In grote lijnen is een coöperatie intern hetzelfde als een vereniging. Een coöperatie wordt over het algemeen opgericht door meerdere ondernemers, om op deze manier voordeel te verschaffen. Zij genieten de voordelen van het zijn van een collectief. Denk bijvoorbeeld aan een gezamenlijke inkoop van grondstoffen, hierdoor kunnen schaalvoordelen worden behaald.

Volgens de wet is een coöperatie een vereniging die een bedrijf exploiteert. Het bedrijf voorziet in bepaalde stoffelijke behoeften van de leden en sluit daartoe overeenkomsten af met die leden, art. 53 2:53 lid 1 BW. Aangezien de wet spreekt over een stoffelijke behoefte, zijn hierdoor ook een aantal zaken uitgesloten. Het gaat niet puur om winst, idealen en dergelijke, maar om producten of diensten. Daarnaast zijn niet alle behoeftes van de leden

belangrijk, slechts bepaalde behoeftes. In de statuten van een coöperatie zijn deze zaken beschreven.

Het grote verschil ten opzichte van de vereniging is dat de coöperatie winst mag uitkeren aan haar leden, terwijl een vereniging dat niet mag. De coöperatie kent wel een dagelijkse leiding, die gecontroleerd wordt tijdens de algemene vergaderingen. Ook eventuele commissies, zoals bij de vereniging, zijn mogelijk.

2. Methode van onderzoek

Tijdens het onderzoek zal er een kwalitatieve onderzoeksmethode worden gehanteerd ter ondersteuning van de informatie. Centraal binnen het onderzoek staat de case-study, waarin de volgende onderzoeksmethoden en -technieken zullen worden gebruikt.

Participerende observatie

Door middel van een participerende observatie wordt er een pilotproject opgestart. De ervaringen, kennis en de feedback van dit pilotonderzoek worden gebruikt om een praktische en bestuurlijke invulling te geven aan de FEM-office. Deze participerende observatie zal er toe leiden dat de onderzoeksresultaten in de verwachtingen van de opdrachtgevers komen te liggen.

Literatuuronderzoek

Voor de vorming van de theoretische basis zal literatuuronderzoek worden uitgevoerd binnen de documenten en stukken van de gebiedscoöperatie. Daarnaast zal literatuuronderzoek naar business plannen en vergelijkbare onderzoeken de basis vormen voor de beantwoording van de deelvragen.

De nadruk van het onderzoek zal op het literatuuronderzoek liggen, welke als ondersteuning bij het beantwoorden van de deelvragen zal worden gebruikt. Op het gebied van literatuuronderzoek zal verder worden gekeken dan alleen wetenschappelijke onderzoeken. Er wordt ook naar de praktijk gekeken in de vorm van voorbeeldfuncties. Hierbij kan gedacht worden aan Mondragon. Ook de belangen van de betrokken partijen staan hoog in het vaandel. Hierbij bedoelen we dan de belangen van het Lectoraat en Westerkwartier.

Afbakening van het onderzoek

Het FEM-office is het centrale orgaan van de kenniswerkplaats te Noordhorn, waarbinnen studenten diverse vraagstukken oplossen voor externe en interne opdrachtgevers. Het FEM-office zal zich focussen op voornamelijk bedrijfsvragen en (in mindere mate) financiële vraagstukken. Vraagstukken buiten dit gebied zullen in samenwerking met offices binnen de kenniswerkplaats aangepakt worden. Medewerkers van het FEM-office zullen een "overeenkomst van opdracht" aangaan met een financiële vergoeding als beloning voor de verrichte arbeid. Het belonen van studentenmedewerkers met studiepunten zal niet in het onderzoek worden meegenomen. Echter, het FEM-office kan ook opdrachten voor studiepunten verstrekken. De organisatiestructuur van het FEM-office zal een "social corporate entrepreneurship" worden. Het onderzoek zal zich richten op de verschillende mogelijkheden om deze duurzame arbeidsrelatie vorm te geven.

Naar aanleiding van het voorgaande onderzoek (FEM-office, een onderzoek naar de haalbaarheid van een adviesbureau voor de leden van de gebiedscoöperatie Westerkwartier) en commentaar vanuit het Lectoraat Duurzaam Financieel Management

en de Gebiedscoöperatie Westerkwartier zal dit onderzoek zich richten op de rechtsvormen coöperatie of vereniging.

Het onderzoek naar de praktische inrichting van het FEM-office zal haar uitwerking krijgen door het "learning by doing" principe. Dit betekent concreet dat we het theoretische onderzoek gelijktijdig met het praktische onderzoek verrichten. Tijdens het onderzoek zal één opdracht van een klant in behandeling genomen worden door medewerkers van het FEM-office met ondersteuning van Mark Hogenberk en Rene Tamminga. Deze opdracht zal vanaf de intake met de klant tot de feedback van het opgeleverde resultaat plaatsvinden, waarbinnen alle aandachtspunten input vormen voor het theoretische onderzoek. De input zal door middel van gesprekken, observatie en logboeken van de medewerkers vorm gegeven worden. De opdracht zal een maximale looptermijn hebben van vijf weken, waarvan de vergoeding voor de medewerkers per opdracht zal plaatsvinden.

Het onderzoek naar de rechtsvorm voor het FEM-office zal zich enkel focussen op de coöperatie of de vereniging. Hierbinnen zal enkel de beste optie tot uiting komen, de definitieve oprichting en de oprichtingsstatuten zullen niet meegenomen worden in het onderzoek. De onderzochte vereniging zal een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid zijn. Voor de coöperatie wordt geen afbakening vastgesteld.

De werkzaamheden voor het onderzoek naar het FEM-office en het onderzoek wat de medewerkers gaan verrichten zal plaatsvinden in de kenniswerkplaats, gevestigd te Noordhorn, en op het instituut voor Financieel Economisch Management, gevestigd te Groningen. Echter is het FEM-office niet in staat om tijdens kantooruren volledig aanwezig te zijn op de kenniswerkplaats in Noordhorn. Om de binding met de kenniswerkplaats te behouden zal geprobeerd worden om één dagdeel per week aanwezig te zijn. Daarnaast zal het FEM-office via de mail beschikbaar zijn voor eventuele vragen en/of het plannen van afspraken.

3. Rechtsvormen

In dit hoofdstuk zal de gewenste rechtsvorm worden beschreven voor het FEM-office. Als eerste wordt de wensen vanuit de stakeholders beschreven. Daarna volgen de rechtsvormen coöperatie en vereniging, daarna zal een conclusie volgen welke vorm de voorkeur heeft.

3.1. Wensen stakeholders

Er zijn diverse gesprekken geweest en er is feedback ontvangen van het lectoraat Duurzaam Financieel Management en de gebiedscoöperatie Westerkwartier. Ook borduurt dit hoofdstuk voort op het voorgaande onderzoek (FEM-office van Boer, et al., 2015). Naar aanleiding van deze gesprekken en het onderzoek zijn een aantal wensen opgesteld.

Vanuit het lectoraat is het voornamelijk van belang om geen machtsverhoudingen in de onderneming te hebben. Er moest geen 'hoofd' zijn, maar iedereen - werknemers, stakeholders, e.d. - moet input kunnen leveren of ideeën aandragen. Dit moet voorkomen dat er machtsmisbruik of oneerlijke praktijken ontstaan binnen het FEM-office. Dit ligt tevens in lijn met een andere wens vanuit het lectoraat, een duurzaam bedrijf. Niet alleen in haar milieuaspecten, maar ook in de vorm van het geven van kennis aan de omgeving of het creëren van duurzame oplossingen.

Daarnaast wil het lectoraat dat studenten praktijkervaring of kennis verkrijgen van actuele bedrijfseconomische problemen.

De gebiedscoöperatie is voornamelijk geïnteresseerd in een onderneming, waar hun leden goedkoop bedrijfseconomisch advies kunnen krijgen. Zij zien het FEM-office als een onderneming, waar ondernemers naar binnen kunnen lopen, om daar hun problemen te deponeren. De studenten die hier werkzaam zijn, zullen deze problemen proberen op te lossen. Het FEM-office zal gebruikt worden door de coöperatie om problemen op te lossen, waar de ondernemers niet aan toe komen of geen moeite in willen steken.

Uit het voorgaande onderzoek en de feedback hierop, is gebleken dat de voorkeur vanuit de stakeholders bij een vereniging of coöperatie ligt. Een stichting was het advies van het vorige rapport. Echter, een stichting had niet de voorkeur. De werknemers hebben in deze vorm geen controle op de leiding of geen stem in de belangrijke beslissingen.

3.2. Vereniging

Een vereniging heeft leden. Mocht het FEM-office voor de vorm van vereniging gaan, dan zullen de werknemers tevens leden worden. Hiervoor zal de vereniging een sollicitatieprocedure instellen (zie hoofdstuk 5) en in haar statuten opnemen dat werknemers aan de voorwaarden van de procedure moeten voldoen. Voor de sollicitatieprocedure zal er een ballotagecommissie aangesteld worden. Een ballotagecommissie beslist over de toelating van bepaalde personen. Indien een persoon op een gegeven moment niet meer voldoet aan de eisen, is het voor de vereniging mogelijk het lidmaatschap op te zeggen. Het is uiteraard voor leden ook mogelijk het lidmaatschap zelf op te zeggen. Dit zal echter ook resulteren dat het lid geen werknemer

meer is. Het is mogelijk om aan een lidmaatschap een jaarlijkse contributie te verbinden. Indien er geen leden meer zijn, wordt de vereniging ontbonden. Een vereniging mag geen winst onder haar leden verdelen. Een ballotagecommissie heeft als voordeel dat het voorkomt dat kwaadwillende lid kunnen worden. Daarbij is het van belang leden te werven die voldoende belang hebben bij het FEM-office en voldoende op de hoogte zijn, om te kunnen stemmen over besluiten.

3.3. Coöperatie

Het grote voordeel van een coöperatie is dat deze winst mag uitkeren aan haar leden. Ook mag de coöperatie diverse commissies of werkgroepen oprichten, ten behoeve van de uitvoering van haar doel.

Niet alleen de vereniging kan een ballotagecommissie opstellen, dit is ook een mogelijkheid voor de coöperatie. Immers, een coöperatie is een speciale vorm van een vereniging.

3.4. Conclusie

Eerst zullen de voordelen en de nadelen van de vereniging en coöperatie uiteen worden gezet. Daarna zal de keuze worden toegelicht.

De voordelen van een vereniging:

- ✓ Controle leden op bestuur.
- ✓ Mogelijkheden tot diverse statutaire commissies om machtmisbruik te voorkomen.
- ✓ Werknemers en niet-werknemers kunnen lid worden.

Er zijn ook nadelen aan een vereniging:

- ✗ Geen mogelijkheid tot winstuitkering aan leden.
- ✗ Leden kunnen ook andere wensen hebben.

Een coöperatie heeft de volgende voordelen:

- ✓ Winstuitkering aan leden.
- ✓ Controle leden op bestuur.
- ✓ Mogelijkheden tot diverse statutaire commissies om machtsmisbruik te voorkomen.
- ✓ Werknemers en niet-werknemers kunnen lid worden.

De nadelen ervan:

- ✗ Leden kunnen andere wensen hebben.
- ✗ Winstuitkering is belast.

Naar aanleiding van het bovenstaande, de wensen van de stakeholders, opdrachtgevers en uit het vorige onderzoek (FEM-office) is de keuze gemaakt voor een coöperatie. Vanuit het lectoraat was het belangrijk om geen één persoon als leiding te hebben. Zowel als een vereniging en een coöperatie hebben leden, (algemene) vergaderingen en mogelijkheden voor commissies waar dit principe gehanteerd kan worden. De verschillende commissies zullen wel door de statuten of Algemene Ledenvergaderingen bekrachtigd worden.

De Mondragon coöperatie is hiervan een uitstekend voorbeeld hoe de coöperatie zou moeten werken. De werknemers zijn de baas, maar voor de dagelijkse of directie leiding is er een bestuur aangesteld. Juist doordat de werknemers ook eigenaar en leidinggevende zijn, wordt er gelet op zowel de korte als de lange termijn. De leden willen graag hun salaris zo hoog mogelijk hebben en zo snel mogelijk ontvangen, maar de leden willen tevens dat het FEM-office een financieel gezonde onderneming is.

Een social enterprise richt zich ook op sociale bedrijfsvoering, waarbij er winst gemaakt mag worden. De sociale bedrijfsvoering komt ook hierin terug. De werkstudenten, oftewel de leden, hebben invloed op het te voeren beleid en de te uit te keren winstsaldo.

Er zal een Dagelijks Bestuur geformuleerd moeten worden, die de dagelijkse leiding heeft op het kantoor. Dit bestuur zal jaarlijks gekozen worden vanuit de leden voor maximaal een jaar per termijn. Het bestuur zal financieel gecompenseerd worden voor een bedrag dat de jaarvergadering zal vaststellen. Het Dagelijks Bestuur zal haar notulen openbaar moeten maken aan de Auditcomissie, Raad van Advies en de Algemene Vergaderingen. Dit dient wel vastgelegd te worden in de statuten.

Daarnaast zal er een Raad van Advies geformuleerd moeten worden. Hieruit kunnen dan belanghebbenden vanuit de gebiedscoöperatie, lectoraat, Hanzehogeschool en/of werknemers zitten. De Raad wordt gekozen uit 4 mensen door onder andere de Algemene Ledenvergadering. De Raad van Advies zal continu toegang hebben tot de beleidsstukken en lopende zaken. Tevens adviseert en ondersteunt zij het Dagelijks Bestuur bij kwesties waar het Dagelijks Bestuur tegen aanloopt. Ook heeft de Raad van Advies een controlerende functie over het Dagelijkse Bestuur, namens de leden van de coöperatie.

Tevens zal er een Auditcommissie geformuleerd worden. Jaarlijks heeft deze commissie toegang tot alle informatie, zoals de jaarverslagen, financiële stukken, notulen, enzovoorts van het Dagelijks Bestuur en de Raad van Advies. De Auditcommissie zal toezicht houden op de financiën (uitgaves, ontvangsten, inkomsten en kosten), de behaalde resultaten (die het Bestuur claimt, al dan niet financieel) en eventuele overige beweringen van het Dagelijks Bestuur. Deze Auditcommissie zal hierbij controleren of verslagen en acties van het Bestuur juist zijn en er geen frauduleuze zaken zijn. Deze commissie wordt tijdens de jaarvergadering vastgesteld. De commissie kan, vanwege belangenverstrengeling, niet bestaan uit, bestuursleden, oud-bestuursleden (behalve als deze langer dan 2 jaar geen bestuurslid meer zijn), Raad van Advies-leden, oud-Raad van Advies-leden (behalve als deze langer dan 1 jaar geen lid meer zijn) en kunnen niet langer dan 2 termijnen hebben plaatsgenomen.

De Auditcommissie zal jaarlijks zal het Dagelijks Bestuur decharge verlenen over het gevoerde beleid, indien deze kloppend is. Dit doet de Auditcommissie in de Algemene Ledenvergadering.

De Raad van Advies zorgt ervoor dat de vereniging haar doelen zal behalen (is voornamelijk toekomstgericht), terwijl de Auditcommissie kijkt of de behaalde doelen ook zijn behaald en het beleid aansluit bij coöperatie (gericht op het verleden).

4. Benodigdheden start FEM-office

In dit hoofdstuk gaan we het hebben over de benodigdheden die het FEM-office al heeft. Ook wordt er kort aangestipt wat er na dit project nog gaat gebeuren. In dit hoofdstuk komen de volgende benodigdheden aan de orde in de verschillende paragrafen:

- Product;
- Plaats;
- Personeel;
- Promotie;
- Prijs;
- Oprichting.

4.1. Product

Voor het FEM-office is het belangrijk dat er vraagstukken komen vanuit de gebiedscoöperatie de vraagstukken zijn namelijk onze producten. Als er geen projecten binnenkomen bij het FEM-office, kan het FEM-office niet voortbestaan. Om ervoor te zorgen dat het FEM-office wel werk heeft voor zijn werknemers, is er het idee om goed contact te houden met de ondernemers van het Westerkwartier. Dit kunnen we bijvoorbeeld doen tijdens het inloopuur dat er wordt gehouden in Noordhorn. Hier kunnen ondernemers langskomen met vragen voor het FEM-office. Zo kan het FEM-office projecten verzamelen voor de werknemers. De projecten worden aangeleverd door de kenniswerkplaats bij het FEM-office. Het FEM-office bekijkt dan of er studenten zijn die deze projecten kunnen gaan doen. De vraagstukken zijn allemaal bij elkaar gestopt in het projectenboek van het FEM-office. Hieronder is de voorkant van het projectenboek van het FEM-office afgebeeld.



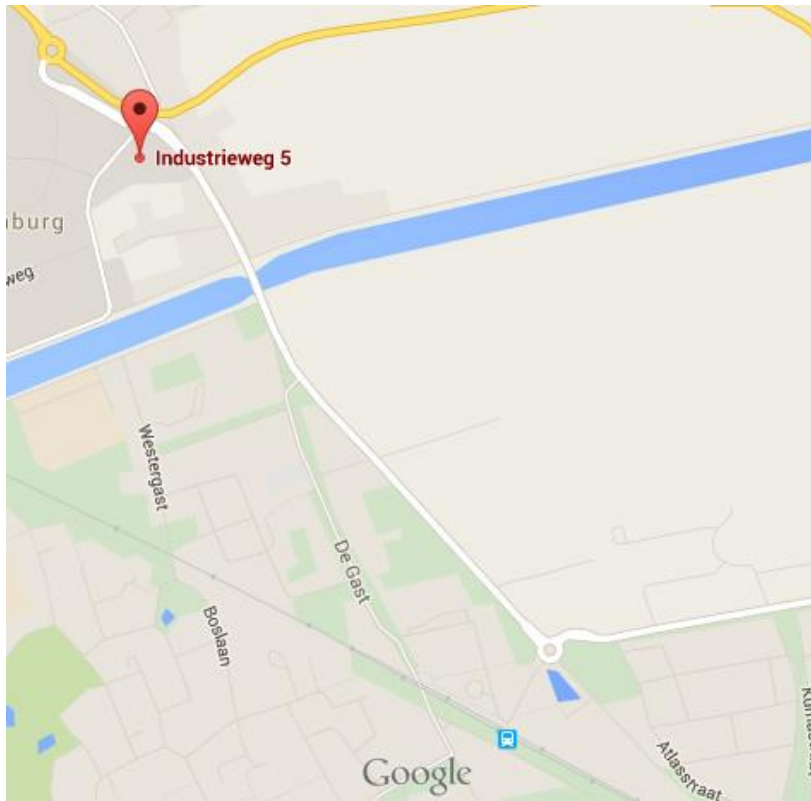
Afbeelding 4.1 projectenboek FEM-office

4.2. Plaats

Pand

Er zal een kantoor in het pand van de gebiedscoöperatie betrokken worden. Deze bevindt zich momenteel aan de industrieweg, maar er zijn plannen om een nieuw kantoor te bouwen. Het gebouw van nu is een pand achter een tankstation. Als je naar binnenloopt kom je eerst bij de receptie. Als mensen langskomen voor een afspraak kunnen ze zich hier melden. In het kantoor van het FEM-office staan veel stoelen en meerdere tafels. Het is een perfecte ruimte om te overleggen met verschillende partijen. Daarnaast zijn er veel opberg mogelijkheden. Het kantoor is ruim genoeg om verschillende werkplekken te creëren. Ook is er een keukentje waar er koffie en thee gemaakt kan worden.

De nieuwe locatie zal dichtbij het station van Zuidhorn komen. Dit zorgt ervoor dat het FEM-office makkelijker bereikbaar wordt voor de studenten. Het kantoor is op dit moment nog een oude boerderij. De boerderij zal omgebouwd worden tot een kantoor met verschillende kantoorruimtes voor verschillende offices.



Afbeelding 4.2 Locatie FEM-office

In deze afbeelding is te zien waar het FEM-office op dit moment ligt. Zoals te zien in de afbeelding is het een stuk lopen vanaf het station (rechtsonder te vinden).

Kantoorbenodigdheden

Met het woord kantoorbenodigdheden wordt bedoeld wat we nodig hebben om ons werk optimaal te kunnen uitvoeren. Het beste is dat iedereen gewoon zijn of haar eigen laptop meeneemt. We hebben een dropbox map aangemaakt voor de digitale

bestandsuitwisseling. Hierin zijn mappen aangemaakt. Er zijn de volgende mappen aanwezig: beleid, management documenten, notulen, projecten en het promotiemateriaal.

Het e-mailadres

Om goed bereikbaar te zijn voor de externe partijen en voor de studenten hebben wij een e-mailadres aangemaakt. Ons algemeen e-mailadres is : info@femoffice.nl. Daarnaast hebben Anna Froukje Oosterhuis, René Tamminga, Marc Mobach, Mark Hogenberk en Leontine Telkamp een persoonlijk e-mailadres. In de tabel hieronder zijn de verschillende e-mailadressen zichtbaar.

Naam	E-mailadres
Anna Froukje Oosterhuis	a.f.oosterhuis@femoffice.nl
Mark Hogenberk	m.hogenberk@femoffice.nl
Marc Mobach	m.mobach@femoffice.nl
René Tamminga	r.tamminga@femoffice.nl
Leontine Telkamp	l.telkamp@femoffice.nl

Tabel 4.1 Naam en e-mailadressen

4.3. Personeel

Als eerste zijn werknemers voor het FEM-office erg belangrijk. De werknemers van het FEM-office zullen dan ook studenten zijn van de Hanzehogeschool Groningen met de opleiding van het instituut Financieel Economisch Management. Hierbinnen zijn vier opleidingen. Dit zijn: Bedrijfseconomie, Accountancy, Fiscaal Recht en Economie en Financial Service Management. De studenten die als werknemer functioneren, kunnen in alle leerjaren van de verschillende opleidingen zitten. Voor de continuïteit van de onderneming is het belangrijk dat er voortdurend werknemers in dienst zijn om de vraagstukken van de verschillende ondernemingen op te lossen. Over het profiel van de werknemers en hoe we de werknemers gaan werven, wordt besproken in hoofdstuk 5.

4.4. Promotie

Om studenten te krijgen is het erg belangrijk om aan promotie te gaan doen. Dit kunnen we doen door middel van flyers. Het idee is dat we op Blackboard een eigen pagina krijgen waar studenten kunnen zien wat voor projecten we aanbieden. Ze kunnen zich dan opgeven voor de projecten via het e-mailadres van het FEM-office.

Ook hebben we een projectenboek gemaakt met projecten. Hierin staan 162 vraagstukken, onderverdeeld in 5 maatschappelijke thema's en 23 subthema's, staan gepresenteerd. Gecategoriseerd op kennisniveau en allen gericht op een duurzaam en realistisch leertraject voor de studenten van het instituut voor Financieel Economisch Management. Deze willen we meer onder de aandacht brengen bij docenten en bij de studenten. Door een Facebookpagina aan te maken voor het FEM-office. Deze kunnen de

studenten dan leuk vinden. Hier kunnen we projecten opzetten of nieuws delen dat er nieuwe projecten online zijn gekomen. Ook kunnen we via LinkedIn studenten benaderen voor het FEM-office. Hier is ook de mogelijkheid dat het FEM-office een LinkedInpagina aanmaakt.



Afbeelding 4.3 Promotiemethoden FEM-office

4.5. Prijs

Er is een computer op de locatie en een telefoon. Kapitaal moet gecreëerd worden door middel van het doen van opdrachten. Door opdrachten binnen te halen en goed te voltooien ontstaat er de mogelijkheid om geld te vragen voor de opdrachten. Met dit geld kan het FEM-office de studenten betalen, het dagelijks bestuur en het voortbestaan van het FEM-office. Het mooiste is als dit het hele kostenplaatje kan dekken. Dit zorgt ervoor dat het FEM-office onafhankelijk is van geld van derden. In eerste instantie zal het Westerkwartier en de Hanzehogeschool meehelpen in het financieren van het FEM-office. Dit mede door subsidies of eventuele kredietverstrekking. Het FEM-office kan door een goed verdienmodel zelfstandig worden. Het verdienmodel wordt verder uitgelegd in hoofdstuk 6.

4.6. Oprichting

Statuten

Ter oprichting dient het FEM-Office haar eigen statuten te hebben. Hierin is vastgelegd hoe de verkiezingen van het Dagelijks Bestuur, Raad van Advies en Auditcommissie verlopen. Tevens is de winstverdeling vastgelegd en hoe de ballotage werkt. De algemene, coöperatieve werking en het doel van het FEM-Office is tevens in dit notariële document vastgelegd. De statuten zullen worden vastgesteld na dit onderzoek door het Bestuur.

Oprichting formaliseren

De toekomstige onderneming dient zich nog in te schrijven bij de KvK. Hierbij zal zij zich formeel hebben gevestigd en kunnen ondernemers ook verifiëren met wie zij te maken hebben. De inschrijving dient gedaan te worden door een notaris. Deze vult een tweetal formulieren in van de KvK. Formulier 4, hiermee wordt het FEM-Office zelf ingeschreven. En voor elke commissaris of bestuurder, formulier 11. De notaris is ook nodig om de statuten te formaliseren, zodat de bestuurders niet persoonlijk aansprakelijk worden. De formulieren van de KvK zijn te vinden in bijlage 2.

Naast de bovenstaande zaken, zal bij de oprichting ook een bankrekening verkregen moeten worden.

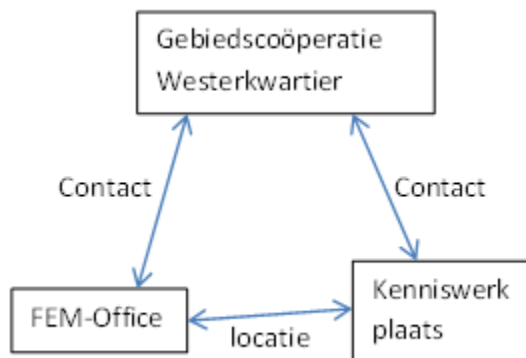
5. Organisatiestructuur FEM-office en kenniswerkplaats

In dit hoofdstuk wordt de organisatiestructuur besproken. Onder andere wordt hierbij het FEM-office, die de studenten en de opdracht met elkaar verbindt, en de kenniswerkplaats, de plek waar studenten worden geholpen met inhoudelijke begeleiding als ze ergens niet uitkomen, besproken.

5.1. Huidige structuur FEM-office en kenniswerkplaats

In deze paragraaf gaan we het hebben over de huidige structuur van het FEM-office en de kenniswerkplaats.

Er zijn momenteel drie gebieden te onderscheiden. 1. Het FEM-office; 2. De Kenniswerkplaats; 3. De Gebiedscoöperatie Westerkwartier. Zoals te zien in onderstaande structuur, is het geheel nog niet mooi met elkaar verwoven.



Het FEM-Office heeft veel contact met de gebiedscoöperatie, maar zit momenteel alleen nog in het pand bij de Kenniswerkplaats. Dit wordt in de figuur aangeduid met *locatie*. De kenniswerkplaats heeft wel veel contact met de gebiedscoöperatie. De gebiedscoöperatie en de kenniswerkplaats zijn ook beter met elkaar verweven. De kenniswerkplaats is in feite ook de gebiedscoöperatie, maar dan verzameld op één plek. De connectie tussen het FEM-Office en de Kenniswerkplaats kan beter worden geëxploiteerd. Tussen het FEM-office en de gebiedscoöperatie is ook veel contact. Voornamelijk doordat het FEM-office uit de wensen van de coöperatie is ontstaan. De communicatie zal zich in de komende tijd wel verleggen naar het uitvoeren van opdrachten, de communicatie is nu vooral gericht op het ontstaan van het FEM-office.

FEM-office

FEM-office is afgelopen jaar druk bezig geweest om opgericht te worden. Hierbij moet gedacht worden aan het vorige onderzoek³. Er is een politproject uitgevoerd door Mark Hogenberk en René Tamminga. De uitkomsten van dit project zijn terug te vinden verderop in dit verslag.

³ Onderzoek FEM-Office door de Boer, et al.. (2015).

Verder zijn de projecten die de studenten van het FEM-office kunnen gaan oplossen, geordend en in een mooi verslag bij elkaar gevoegd. In de bijlage is dit verslag terug te vinden.

Er wordt dus nu een bepaald format gebruikt om de verschillende projecten aldoor op dezelfde manier uit te leggen. In dit format staat ook welk niveau een vraagstuk is. Hierdoor kan het FEM-office de studenten goed koppelen aan de verschillende vraagstukken. In de bijlage is een format te zien van hoe de vraagstukken worden gepresenteerd.

Het belangrijkste wat er nu heeft plaatsgevonden, is de indeling van het FEM-office. We hebben de verantwoordelijkheden voor de Raad van Advies opgesteld. Anna Froukje zal de directeur worden van het FEM-office. En het management zal verdeeld worden in vier managers. Hieronder gaan we elk onderdeel kort toelichten.

Raad van Advies

De Raad van Advies geeft advies, zowel ongevraagd en gevraagd. Ook is het verantwoordelijk voor het toezicht houden en controleren van verschillende zaken. Hiermee worden bijvoorbeeld bedoelt het budget, de financiële en organisatorische resultaten, evalueren beleid en de verschillende procedures.

De Raad van Advies is ook verantwoordelijke voor de servicegerichte taken. Hiermee wordt de taak mobiliseren resources voor operationele zaken op de korte termijn.

Daarnaast heeft de Raad van Advies nog de verantwoordelijkheid over de strategische taken. Hiermee wordt bedoelt het analyseren van investeringen en toekomstplannen op de lange termijn.

Directeur

De functie directeur zal worden vervuld door Anna Froukje Oosterhuis. Zij rapporteert alle zaken aan de Raad van Advies. De directeur is verantwoordelijk voor het besturen en operationeel leiden van het FEM-office als onderneming. Daarnaast stuurt zij het management van het FEM-office aan. Het management wordt hieronder verder toegelicht.

Ook zal de directeur het beleid, doelen en strategie voor het FEM-office aanscherpen. Hij of zij is ook verantwoordelijk voor het opbouwen van netwerken en deze onderhouden. Om de continuïteit van het FEM-office te waarborgen zal de directeur telkens zoeken naar nieuwe financieringsmogelijkheden. Als laatste is de directeur verantwoordelijk voor het plannen van vergaderingen met het management en de Raad van Advies.

Management

Het management zal inhouden dat deze personen de dagelijkse leiding zullen hebben over het FEM-office. Hun taak is om studenten te werven en contact te houden met de

studentuitvoerders. Maar ook contact houden met opdrachtgevers, docenten en de Hanzehogeschool.

Daarnaast zullen ze het financieel beleid uitvoeren, besturen van het FEM-office en het operationeel leiden als onderneming van deze coöperatie. Het management rapporteert aan de directeur. Het management valt onder te verdelen in vier deeltaken; General manager, Financial manager, HR manager, Projectmanager. Deze taken zullen we één voor één behandelen hieronder.

- General manager

Deze functie wordt vervuld door Mark Hogenberk. Hij is verantwoordelijk voor de dagelijkse bezigheden van het management. Ook zal de general manager de contactpersoon zijn voor externe partijen. Daarnaast zal hij actief bezig zijn met het promoten van het FEM-office en zal hij zorgen dat alles op het gebied communicatie goed verloopt. Hij is ook verantwoordelijk voor de inkomende mailtjes. Hij zorgt ervoor dat deze mailtjes naar de juiste personen worden toegestuurd.

- Financial manager

Deze functie wordt vervuld door Marc Mobach. Hij is verantwoordelijk voor het beheren van de financiën. Ook is hij verantwoordelijk voor de interne organisatie. Daarnaast houdt de financial manager zich ook bezig met offertes en contracten met externe partijen.

- HR manager

Deze functie wordt vervuld door René Tamminga. De HR-manager houdt contact met de studenten en inventariseert wat studenten willen doen en regelt hierbij ook de sollicitatieprocedure. Daarnaast stuurt hij de studenten door naar de projectmanager voor de projecten. Hij zal verantwoordelijk zijn voor de werving van voldoende studenten voor de verschillende projecten.

- Projectmanager

Deze functie wordt vervuld door Leontine Telkamp. Zij zal de studenten in contact brengen met de kenniswerkplaats. Ook zorgt zij ervoor dat er projecten tot stand komen en zij houdt vanaf het moment dat een project wordt uitgevoerd, de vorderingen van het project bij.

De projectmanager is niet verantwoordelijk voor de inhoudelijke begeleiding, deze taak is weggelegd voor de kenniswerkplaats. Wel is de projectmanager verantwoordelijk voor de bekendmaking van de nieuwe projecten aan de studenten en de voortgang en (tijdige) oplevering van projecten .

Kenniswerkplaats

De kenniswerkplaats is bedoeld als een ondersteuning van de regionale ontwikkeling en innovatie. Dit in de regio Westerkwartier. Ze ondersteunen en innoveren door middel van kennisuitwisseling en kennisontwikkeling. Ze doen dit door studiebijeenkomsten te

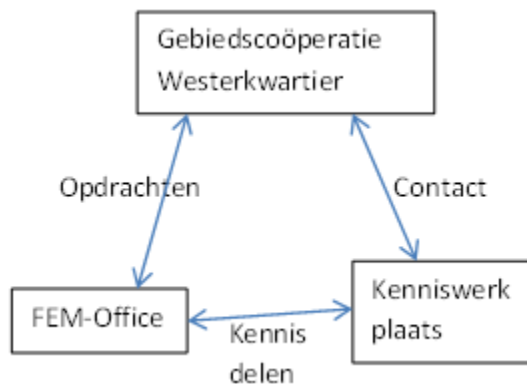
organiseren. Ook probeert de kenniswerkplaats de studenten, docenten, ondernemers en andere mensen te verbinden met vraagstukken vanuit het bedrijfsleven.

Het doel is het het oplossen van de vraagstukken en daarvan te leren. Het startpunt van de kenniswerkplaats is dan ook het vinden van vragen die interessant zijn voor de studenten. De kenniswerkplaats werkt met een kennisagenda voor meerdere jaren. Dit zorgt ervoor dat er sprake is van continuïteit. Ook ontstaat er een wisselwerking tussen het onderwijs en het bedrijfsleven. De opdrachtgever formuleert de vraag. De coördinator van de Kenniswerkplaats helpt hierbij en ondersteunt de opdrachtgever. Studenten krijgen hierdoor een echte opdracht uit de praktijk.

Het motto van de Kenniswerkplaats is: Samen werken = Samen leren voor Collectief & Duurzaam Ondernemerschap.

5.2. Ideale structuur FEM- office kenniswerkplaats

In deze paragraaf gaan we het hebben over de ideale structuur voor het FEM-office en de kenniswerkplaats.



Bovenstaande figuur is een simpele weergave van de ideale structuur. De gebiedscoöperatie zal opdrachten aanleveren bij het FEM-Office. Deze opdrachten komen vanuit de leden van de coöperatie zelf. De gebiedscoöperatie zal daarnaast ook verschijnen op de kenniswerkplaats, Noordhorn. Deze kenniswerkplaats is een soort samenspel van opdrachtgevers, uitvoerders en begeleiders. De kenniswerkplaats is erop gericht om de kennis van de leden van de gebiedscoöperatie, de verschillende offices en de werknemers te delen. Het FEM-Office is hier de verbindende factor tussen de opdrachtgever (Gebiedscoöperatie), de kennis (de werkplaats) en de werkstudenten van haar zelf.

Het grote verschil met de huidige situatie is dat deze structuur meer gericht is op het verbinden van kennis en het oplossen van vraagstukken, waarbij de kenniswerkplaats de inhoudelijke begeleiding van de projecten op zich neemt. Het FEM-office zal zich richten op de begeleiding van het proces.

Gebiedscoöperatie Westerkwartier en FEM-office

De gebiedscoöperatie heeft al opdrachten verzameld en deze in samenwerking met het FEM-office gebundeld tot een projectenboek. Dit is de eerste stap richting de ideale

structuur. De taak van het FEM-office ligt nu in het verkrijgen van studenten om de opdrachten uit te voeren.

Gebiedscoöperatie Westerkwartier en Kenniswerkplaats

Bij de kenniswerkplaats is het momenteel nog niet duidelijk wie de begeleiding van projecten gaat opnemen. De kenniswerkplaats is bedoeld voor de inhoudelijke begeleiding van de studenten. De gebiedscoöperatie zal dit moeten gaan bekijken, zij zal namelijk de begeleiding op de kenniswerkplaats betalen. Het FEM-office heeft hier als taak om dit regelmatig te overleggen met de kenniswerkplaats en de gebiedscoöperatie, om ook zo druk te blijven zetten op de voortgang betreffende de begeleiding. Het FEM-office zal met de kenniswerkplaats een bijeenkomst regelen om alles kort te gaan sluiten over de inhoudelijke begeleiding van de studenten en dus de projecten.

Kenniswerkplaats en FEM-office.

Voor een goede verstandshouding zal het FEM-office ook regelmatig aanwezig moeten zijn op de kenniswerkplaats. Op deze manier wordt de onderlinge relatie goed opgebouwd. Dit zorgt ook ervoor dat de benodigde kennis makkelijk beschikbaar gesteld kan worden. De taak van het FEM-office ligt hier aan het actief participeren van zowel bestuur en werknemers bij sessies van de kenniswerkplaats. Daarnaast weet de kenniswerkplaats ook waar het FEM-office mee bezig is. Dit zorgt dat de stakeholders van elkaar weten waar ze mee bezig zijn.

5.3. Interne en externe communicatiestructuur

In deze paragraaf gaan we het hebben over de interne en externe communicatiestructuur.

Interne communicatiestructuur

Bij de interne communicatiestructuur moet er gedacht worden aan het management onderling en de directeur met het management. Hiervoor is er een groepsapp op Whatsapp aangemaakt. Zo kunnen we dringende zaken makkelijk met elkaar bespreken. Er kan ook gebruik worden gemaakt van deze telefoonnummers door elkaar te bellen. Daarnaast heeft iedereen een eigen e-mailadres. Deze e-mailadressen zijn terug te vinden in hoofdstuk 1.

Verder zal er wekelijks/maandelijks een bijeenkomst zijn met de directeur en het management. Bij deze bijeenkomst worden de zaken besproken waar iedereen tegen aan zijn gelopen. Ook wordt hier het beleid bekeken. Er wordt gekeken of we het beleid nog volgen en of er eventueel wijzigingen moeten plaats vinden. De directeur zorgt ervoor dat er een bijeenkomst komt met de Raad van Advies plaats vindt.

Externe communicatiestructuur

Bij het uitleggen van de externe communicatiestructuur gebruiken we de afbeelding die op de volgende pagina te zien is.

Als eerste ziet de student een project. Dit kan bijvoorbeeld zijn op blackboard of in het projectenboek. Als de student een interessant project ziet, neemt hij/zij contact op met het FEM-office. Het FEM-office gaat in gesprek met deze student om te kijken of hij/zij geschikt is voor het project.

Het FEM-office neemt daarna contact op met de kenniswerkplaats en de opdrachtgever. De projectmanager vertelt op dat moment dat er een student is geïnteresseerd in de opdracht. De kenniswerkplaats zorgt voor de inhoudelijke begeleiding van de studenten. Er kan contact worden opgenomen met de opdrachtgever.

De projectmanager organiseert dan een meeting waar de student, kenniswerkplaats, opdrachtgever en iemand van het FEM-office bij aanwezig is. In deze meeting wordt besproken wat de opdracht precies inhoudt en wat de student gaat doen.

De student gaat dan de onderzoeksopzet maken. Deze wordt goedgekeurd door Hanzehogeschool, indien de student dit doet voor afstuderen, honourstalentprogramma of het reguliere programma. Daarna gaat de student de opdracht verder uitvoeren aan de hand van de onderzoeksopzet. Hierbij krijgt de student hulp van de kenniswerkplaats en de Hanzehogeschool.

Als de student de opdracht heeft afgemaakt, presenteert hij het verslag aan de opdrachtgever en het FEM-office. Indien er nog meer belanghebbenden zijn worden die ook uitgenodigd voor de presentatie. Als laatste gaat het FEM-office de opdracht evalueren. Dit doet het FEM-office aan de hand van een enquête.



Afbeelding 5.1 Communicatiemodel⁴

Er zal vooral gebruik worden gemaakt van het e-mailadres en de telefoon. Hiervoor zijn kosten in begroot. Daarnaast zal de projectmanager periodiek met de student om tafel zitten om de voortgang van het project te bespreken. Mocht de student dan tegen iets aanlopen, kan hij/zij dat aangeven.

Met de kenniswerkplaats zal voortdurend contact moeten worden gehouden. Dit in belang van de kwaliteit van de projecten en de oplossingen op de projecten. Dit kunnen we doen door om de twee week een bijeenkomst in te plannen waarin wordt verteld wat de stand

⁴ Gemaakt door het FEM-office.

van zaken is op dit moment en wat er nog allemaal gedaan moet worden. Mocht de kenniswerkplaats of het FEM-office tegen zaken aanlopen, dan kan dit hier besproken worden. Ook is het natuurlijk mogelijk om te mailen met elkaar.

Verder zal de directeur maandelijks een vergadering inplannen om de voortgang en de gebeurtenissen in te plannen met het management. Dit zal via de mail gebeuren. De directeur koppelt alles weer terug aan Raad van Advies. Dit zal gebeuren door middel van een vergadering. Deze zal één keer in de twee maanden plaatsvinden.

6. Werknemers van het FEM-office

In dit hoofdstuk wordt behandeld welke werknemers het FEM-office in dienst wil nemen. Dit wordt gedaan aan de hand van twee vragen: hoe ziet het profiel van de werknemers van het FEM-office eruit en hoe verkrijgen we werknemers aan de hand van dit profiel. Dit hoofdstuk wordt beëindigd met een kleine conclusie.

6.1. Hoe ziet het profiel van een werknemer van het FEM-office eruit?

Voor het FEM-office is het belangrijk dat de werknemers voldoen aan een bepaald profiel. De vraag is dan welk profiel is dat? Dit profiel is tot stand gekomen nadat het pilot project (hoofdstuk 7) was afgerond. Er is gebraindstormd over welke competenties benodigd zijn. De werknemer van het FEM-office moet zeker aan de volgende competenties voldoen:

1. Duurzaamheid
2. Teamplayer
3. Analytisch vermogen
4. Ondernemend
5. Creativiteit
6. Kennis

6.1.1. Duurzaamheid

Duurzaamheid is belangrijk voor een werknemer van het FEM-office, dit komt doordat het FEM-office zelf heel erg op duurzaamheid is gericht. Hiermee wordt bedoeld dat de werknemer veel affiniteit heeft met het milieu, maar ook met de samenleving als geheel. Hierdoor heeft de medewerker dus een mindset om MVO te denken. Hij denkt dus niet alleen aan profit, maar ook aan people en planet. Ook is het belangrijk voor de werknemer van het FEM-office dat hij veel geeft om de samenleving. Dit komt doordat veel projecten van het FEM-office mede gericht zijn op het verbeteren van de samenleving.

6.1.2. Teamplayer

Doordat de werknemer van het FEM-office veel zal moeten samenwerken met de andere werknemers van het FEM-office, met werknemers van andere offices, met de opdrachtgever en nog met andere stakeholders is het zeer belangrijk dat de werknemer van het FEM-office een teamplayer is. Onder teamplayer wordt iemand verstaan die goed kan samenwerken met anderen.

6.1.3. Analytisch vermogen

Analytisch vermogen is "intellectueel vermogen om hoofd- van bijzaken te onderscheiden en uit het daaruit afgeleide feitencomplex de inhoud te omkaderen en te beoordelen". Dit is dus de competentie om de hoofd- en bijzaken van elkaar te onderscheiden en deze correct te gebruiken binnen het onderzoek. Dit is van belang voor de medewerker van het FEM-office omdat er tijdens het pilot project duidelijk is geworden dat er veel hoofd- en bijzaken zijn. Als dit niet goed van elkaar gescheiden wordt, komt het gehele onderzoek in gevaar. U kunt meer lezen over het pilot project in hoofdstuk 6. Daarnaast is het analytisch vermogen nodig om een gedegen probleemanalyse te maken. Dit zorgt dat de kern van

een vraagstuk duidelijk wordt. Zo kan er met de opdrachtgever en kenniswerkplaats worden overlegd of men het juiste vraagstuk aan het oplossen is.

6.1.4. Ondernemend

De meeste opdrachtgevers van het FEM-office zijn ondernemers en boeren uit de regio. Hierdoor is het van belang dat de werknemers ook ondernemend zijn. Hierdoor kunnen de werknemers zich dan beter verplaatsen in de opdrachtgever. Ook is deze competentie van belang omdat de medewerkers ook lid zullen worden van het FEM-office. Hierdoor is het dus belangrijk dat de werknemer wel graag deel wil uitmaken van de onderneming en dus echt ondernemersbloed in zich heeft.

6.1.5. Creativiteit

“Out-of-the-box” denken is een belangrijke competentie voor de werknemer van het FEM-office. Door het out-of-the-box denken kan de werknemer tot speciale en unieke oplossingen komen. Dit is niet alleen een plus, maar soms ook noodzakelijk doordat er moeilijke problemen komen die nog niet eerder zijn opgelost.

6.1.6. Kennis

Het kennis niveau van de medewerker van het FEM-office is belangrijk. Maar omdat er projecten zijn voor alle kennisniveau's maakt het niet uit in welk studiejaar de medewerker zit. Hiernaast is het wel van belang dat de medewerker van het FEM-office over de juiste kennis beschikt die nodig is voor het project. Dit kan eventueel per vak worden bekeken. Ook kan dit worden bekeken door te kijken hoeveel studiepunten er zijn behaald over het jaar waar het project betrekking op heeft.

6.2. Hoe verkrijgen we werknemers aan de hand van dit profiel?

De werknemers van het FEM-office kunnen op twee manieren worden geworven. Bij de eerste manier worden er mensen gezocht en wordt er bij de sollicitatie procedure pas bepaald of de sollicitanten aan de competenties voldoen. Bij de tweede manier wordt er actief gezocht naar mensen met deze competenties via bijvoorbeeld LinkedIn.

6.2.1. Algemene manier

De werknemers worden verkregen aan de hand van vacatures die worden geplaatst op de BlackBoard van het instituut voor Financieel Economisch Management. Ook zullen veel werknemers binnen komen via mond-tot-mond reclame en social media. Binnen de social media zal dit gedaan worden door actief te zoeken naar mensen met de juiste competenties en de juiste kennis via LinkedIn. Ook kunnen vacatures worden verspreid via Facebook en Twitter. Doordat het FEM-office zich richt op jonge werknemers, namelijk studenten, kunnen veel medewerkers gescout worden op deze manier. Vervolgens is het van belang dat deze werknemers tijdens de sollicitatie procedure worden getoetst op de eerdergenoemde competenties. De sollicitatieprocedure wordt gestart door het uitbrengen van een vacature op blackboard of social media. Vervolgens wordt door de HR-manager gekeken naar de sollicitaties en worden op basis van de sollicitatiebrieven en CV's mensen uitgenodigd voor een persoonlijk gesprek. Na afloop van het gesprek wordt

de beste kandidaat gekozen door de HR-manager en wordt de toekomstige medewerker een contract aangeboden.

6.2.2. Specifieke manier

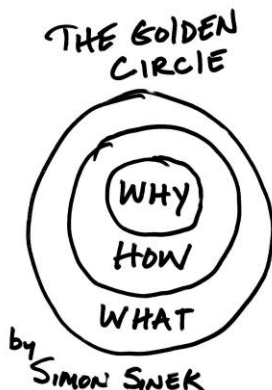
De werknemers worden gezocht op de eerdergenoemde competenties door actief naar mensen met deze competenties te gaan zoeken, op bijvoorbeeld LinkedIn. Door deze manier wordt het moeilijker om sollicitanten te vinden, maar zal er wel een groter percentage van de sollicitanten worden aangenomen. Hiernaast spreekt het jongeren meer aan om te solliciteren via social media dan op de ouderwetse manier, naar deze manier zal dan ook de voorkeur uitgaan.

7. Kerntaken van FEM-office

Voor de continuïteit van het FEM-office is het van essentieel belang dat duidelijk is wat het doel van het FEM-office is, hoe deze bereikt gaat worden en nog belangrijker waarom hierna gestreefd wordt. Deze doelstellingen zullen extern verantwoord worden in missie, visie en strategie. Intern zal het FEM-office haar doelstellingen behartigen met als ondersteuning van de interne beleidsstukken en het financieringsmodel. De missie, visie en strategie zullen vorm gegeven worden aan de hand van de gouden cirkel van Simon Sinek (Simon Sinek, 2013). De interne beleidsstukken en het financieringsmodel zijn gedefinieerd uit het voorgaand onderzoek en berekeningen.

7.1. Gouden cirkel van Simon Sinek

De gouden cirkel van Simon Sinek bestaat uit 3 vraagstellingen; waarom, hoe en wat. Deze vraagstellingen zijn allen gebaseerd op de onderneming en vorm gegeven in 3 overlappende cirkels, zoals zichtbaar is in afbeelding 6.1. De kern van het model van Sinek is de vraag waarom een onderneming bestaat. Hierbij worden financiële aspecten buiten beschouwing gelaten, dit is immers het resultaat van je bestaan. Wanneer duidelijk is waarom je doet wat je doet, kan er gekeken worden naar hoe dit gedaan wordt. Uiteindelijk komen we dan bij de bedrijfsvoering: de buitenste cirkel, de wat. Wat doet jouw onderneming concreet. Veel ondernemingen werken van buiten naar binnen, weten precies wat ze doen, maar hoe en waarom ze dit doen leveren grote vraagtekens op. Volgens Simon Sinek vormt de gouden cirkel de basis van een succesvolle onderneming, mits deze van binnen naar buiten wordt gehanteerd en alle vragen beantwoord kunnen worden.



Figuur 7.1: Gouden cirkel van Simon Sinek

7.2. De groene cirkel van het FEM-office.

De groene cirkel? Juist, goud wordt al snel geassocieerd met geld en winst. Het FEM-office opereert vanuit een maatschappelijk belang, vandaar dat de naam groene cirkel voor het FEM-office wordt gebruikt. Ondanks de naamsverandering, zal de cirkel van Sinek op dezelfde wijze worden geïmplementeerd voor het FEM-office, beginnend met het waarom.

7.2.1. Waarom?

De kennis van studenten wordt niet gebruikt voor vraagstukken en problemen die in het bedrijfsleven spelen. Studenten worden niet gemotiveerd om out-of-the-box te denken. Ondernemingen durven niet te investeren omdat de drempel te hoog is om naar een adviseur te stappen. Wij vinden dat er een koppeling gebracht kan worden waarbinnen zowel het leertraject van studenten als de groei van ondernemingen wordt gestimuleerd.

7.2.2. Hoe?

Door studenten van de Hanzehogeschool Groningen in aanraking te brengen met echte vraagstukken uit het bedrijfsleven.

7.2.3. Wat?

Het FEM-office bemiddelt tussen studenten en ondernemers uit de regio westerkwartier. Het FEM-office haalt de vraagstukken weg bij de ondernemers/instellingen en legt deze neer bij studenten van het instituut voor financieel economisch management van de Hanzehogeschool Groningen. Het FEM-office biedt de Hanzehogeschool projecten aan welke gebruikt kunnen worden binnen het curriculum. Het FEM-office brengt studenten, ondernemers en externe deskundigen bijeen in samenwerking met de kenniswerkplaats in Noordhorn om zo projecten op een goede wijze af te ronden en de student te motiveren haar kennis te verbreden/verrijken.

7.3. Missie, visie en strategie

De uitkomsten van de groene cirkel van het FEM-office hebben geleid tot een goed geformuleerde missie, visie en een daaruit voortvloeiende strategie. Deze missie, visie en strategie vormen de kern van het bestaan van het FEM-office en zullen het leidraad vormen voor de wijze van organiseren en innoveren van het FEM-office. De missie, visie en strategie van het FEM-office luiden als volgt:

Missie: Het leertraject van studenten en de groei van ondernemingen ondersteunen.

Visie: De schakel zijn tussen het regionale bedrijfsleven en de Hanzehogeschool Groningen. Alle studenten van het instituut voor Financieel Economisch Management in aanraking laten komen met ten minste één project van het FEM-office.

Strategie: Komend studiejaar worden alle studenten en docenten van het instituut van financieel economisch management op de hoogte gebracht van de mogelijkheden die het FEM-office biedt. eerste jaars Honours-studenten zullen allen een project van het FEM-office gaan afronden. Binnen het reguliere opleidingstraject zullen tweedejaars studenten tijdens het vak MVO een project van het FEM-office gaan draaien. Daarnaast streeft het FEM-office naar een invulling van ten minste 40% van haar projecten geformuleerd in het projectenboek.

7.4. Beleidsstukken

Op dit moment wordt er druk gewerkt over interne beleidsstukken van het FEM-office. Echter zullen hiervoor vervolggesprekken moeten plaatsvinden met de gebiedscoöperatie, kenniswerkplaats en Hanzehogeschool, vandaar dat dit niet verder zal worden toegelicht in dit rapport.

7.5. Financieringsmodel

Voor het opstarten van het FEM-office en de continuering van de onderneming zal het FEM-office een beroep doen op de financiële middelen van het instituut voor financieel economisch management van de Hanzehogeschool en de gebiedscoöperatie Westerkwartier. Beide partijen zijn bereidt gevonden, dan wel in overleg, om het FEM-office financieel te ondersteunen in ruil voor haar geleverde diensten.

7.5.1. Kosten met betrekking tot het opstarten van het FEM-office.

Voor de juridische totstandkoming van het FEM-office zullen er enkele eenmalige kosten gemaakt moeten worden. Deze kosten kunnen onderverdeeld worden in de notariële kosten voor de opmaak van de statuten/notariële akte en de juridische inschrijving. Daarnaast zullen er aan de inschrijving bij de Kamer van Koophandel ook kosten verbonden zijn. Deze kosten zijn respectievelijk beraamd op €450,- en €50,- waarmee de totale oprichtingssom op €500,- wordt beraamd.

7.5.2. Kosten met betrekking tot de continuïteit van het FEM-office.

Aan de bedrijfsvoering en continuïteit van het FEM-office zijn diverse kostenposten verbonden, onder te verdelen in bestuurlijke vergoedingen/lonen, representatiekosten, indirecte projectkosten en belastingverplichtingen en overige bedrijfskosten. Al deze kosten komen respectievelijk aan de orde in paragraaf 6.5.2.1 t/m 6.5.2.4.

7.5.2.1. Bestuurlijke vergoedingen en loonkosten

Het FEM-office zal bestuurd worden door een vierkoppig bestuur, welke onder leiding staan van een extern ingehuurde directie. Aangezien het FEM-office een onderneming met winstoogmerk is zal zij geen ANBI (algemeen nut beogende instelling) status kunnen krijgen. Dit betekent dat er geen fiscale voordelen getroffen kunnen worden en de vrijwilligersvergoeding voor de bestuursleden niet ten sprake komt. De bestuursleden van het FEM-office zullen vergoed worden door middel van loon, waarover loonbelasting en sociale lasten betaald zullen moeten worden. De nettoloonsom voor de bestuursleden is in overleg vastgesteld op €1.500,- per persoon per jaar, ongeacht de gewerkte uren voor de organisatie. Voor de coördinatie van het bestuur en de communicatie met de Raad van Advies zal een extern directielid ingehuurd worden, bestaande uit enkel Anna Froukje Oosterhuis. Als vergoeding voor haar verrichte werkzaamheden in de onderneming zal zij maandelijks een vergoeding krijgen van €600,- exclusief btw. Naast de corebusiness van het FEM-office, het bemiddelen van projecten voor de Hanzehogeschool, zullen de eerste jaren

ook studenten werkzaam zijn bij het FEM-office om projecten te verrichten. Deze studenten zullen geen dienstbetrekking hebben bij het FEM-office en enkel op basis van een overeenkomst van opdracht werkzaam zijn. De kosten die deze overeenkomsten van opdracht met zich mee zullen brengen zijn voor het eerste jaar beraamd op €7500,-, exclusief bijkomende onkostenvergoedingen.

7.5.2.2. Representatiekosten

Voor de naamsbekendheid van het FEM-office en de interne en externe communicatie zijn kosten verbonden, welke allen vallen onder de representatiekosten. De naamsbekendheid van het FEM-office zal plaatsvinden door middel van promotiemateriaal in de vorm van drukwerk. Het ontwerp hiervan zal intern gedaan worden, waardoor de kosten voor een reclamebureau buiten beschouwing gelaten kunnen worden. Aan de productie van het promotiemateriaal zijn kosten verbonden welke het eerste jaar geraamd zijn op €400,- exclusief btw. Voor de interne en externe communicatie zal gebruik gemaakt worden van een info@femoffice.nl mailadres. De kosten voor de instandhouding van deze mailadressen zullen jaarlijks €17,30 exclusief btw bedragen. Naast de communicatie via mail, zal er ook gebruik worden gemaakt van bedrukte enveloppen, briefpapier en visitekaartjes, de kosten hiervan zijn meegenomen met de kosten van het promotiemateriaal.

7.5.2.3. directe projectkosten

Voor het uitvoeren van projecten vinden naast de kosten voortvloeiend uit de overeenkomst van opdracht ook enkele directe projectkosten plaats. Deze kosten vallen allen onder de onkostenvergoeding welke, indien wenselijk, opgenomen wordt in de overeenkomst van opdracht. Deze onkosten zullen het eerste jaar voornamelijk bestaan uit een reiskostenvergoeding van €0,19 per km, printkosten voor de rapporten en eventuele bijkomende kosten voor de afhandeling van projecten. Voor het eerste jaar zullen de kosten beraamd zijn op €1500,- exclusief btw.

7.5.2.4. Belastingverplichtingen en overige kosten

Ondanks dat het FEM-office de eerste jaren niet streeft naar een winst, bestaat de mogelijkheid dat het FEM-office belasting zal moeten afdrachten in de vorm van vennootschapsbelasting. De hoogte van de vennootschapsbelasting is afhankelijk de winst en zal in de begroting buiten beschouwing gelaten worden. Naast de mogelijke vennootschapsbelasting zullen er kosten gemaakt worden voor het aanhouden en verkrijgen van liquide middelen, deze kosten zullen voornamelijk bestaan uit de bankkosten en worden het eerste jaar beraamd op €42,- exclusief btw.

7.6. Inkomsten en overige opbrengsten.

Om de kosten van de bedrijfsvoering en oprichting van het FEM-office te kunnen dekken zal een financiële ondersteuning gevraagd worden aan de Hanzehogeschool Groningen en de gebiedscoöperatie Westerkwartier. Aangezien de belangen van de Hanzehogeschool Groningen een grotere rol spelen dan de gebiedscoöperatie zal gemakshalve een verhouding van 60-40 voor de financiële vergoeding aangehouden worden in de begroting. Deze financiële vergoeding zal voor de Hanzehogeschool deels gevormd worden door een geleverd krediet en deels door een financiële vergoeding voor de

geleverde projecten welke plaats vinden binnen het curriculum. Deze financiële vergoeding zal gebruikt worden om alle indirecte kosten te vergoeden. De directe bedrijfskosten en de kosten die de overeenkomsten van opdracht met zich mee brengen zullen vergoed worden door de opdrachtgevers, waar tevens een opslagpercentage van 35% in wordt meegenomen voor de dekking van indirecte kosten en een dekkingspercentage van 10% voor de winst. In de verdere toekomst streeft de FEM-office er naar financieel onafhankelijk te worden van derden, echter zal voor de oprichting en beginfase van de FEM-office financiële ondersteuning van derden noodzakelijk zijn.

7.7. Begroting FEM-office studiejaar 2015-2016

Alle voorgaande baten en lasten hebben uiteindelijk geleid tot onderstaande financiële begroting voor het studiejaar 2015-2016. De opgenomen bedragen in de begroting zijn allen exclusief omzetbelasting, indien van toepassing.

Financiële begroting FEM-office 2015-2016

LASTEN

Directe kosten

Kosten geleverde diensten directie	€	7.200,00
Te betalen lonen managementteam	€	6.000,00
Te betalen loonheffing	€	2.190,00
Oprichtingskosten	€	500,00
Representatiekosten	€	417,30
Bankkosten	€	42,00

Indirecte kosten

Onkostenvergoeding projecten	€	1.500,00
Overeenkomst van opdracht	€	7.500,00
		€ 25.349,30

BATEN

Investerings externe partijen

Hanzehogeschool Groningen	€	7.500,00
Gebiedscoöperatie Westerkwartier	€	5.000,00

Overige inkomsten

Opbrengsten projectwerkzaamheden	€	13.050,00
		€ 25.550,00

Beoogde winst voor belasting	€	200,70
Vennootschapbelasting	€	40,14
Uit te keren winst aan leden coöperatie	€	160,56

8. Pilot project

Het afgelopen halfjaar zijn Mark Hogenberk en Rene Tamminga bezig geweest met real-life project, om zo te achterhalen wat aandachtspunten zijn voor het FEM-office. Tijdens de opening van de kenniswerkplaats in Noordhorn is er een vraag neergelegd bij het FEM-office of zij een marketingsplan zouden kunnen maken voor meer sociale cohesie in de buurt van de zonnehuisgroep Noord te Zuidhorn. Het verloop van dit pilotproject en de hieruit voortkomende aandachtspunten worden in dit hoofdstuk kort besproken, de resultaten van het pilot project zijn opgenomen in bijlage 1.

8.1 Projectverloop

Vanaf februari hebben Mark en Rene zich bezig gehouden met een project voor de Zonnehuisgroep Noord. In eerste instantie zouden Mark en Rene tijdens het pilotproject gaan opereren als HR-manager en Projectmanager en het gehele traject van werving, selectie en plaatsing van studenten op projecten op zich nemen. Er zouden 2 studenten aangenomen worden en Mark en Rene zouden een ondersteunende rol krijgen in het project, zodat ook zij hier input uit konden halen voor mogelijke risico's op de lange termijn. De Zonnehuisgroep Noord, stichting de Zijlen en een burgerinitiatief hebben gezamenlijk belang bij een grotere sociale cohesie in de wijk de Oostergast. In het begin trad iedere partij individueel op en lagen de plannen nog in de la. Het FEM-office heeft alle partijen bijeen gebracht en gezamenlijk en de plannen uit de la gehaald en gecombineerd. Uiteindelijk is er gezamenlijk besloten om een Belevings/speeltuin te ontwikkelen voor jongeren en ouderen in de Buurt. Het FEM-office treedt op als bemiddelende partij en neemt de leiding in het 'papierwerk', zoals het schrijven van een plan van aanpak en in een later stadium de financieringsaanvragen bij diverse fondsen voor de realisatie van de belevingstuin/speeltuin. Daarnaast levert Het FEM-office naast het adviseren en meedenken, ondersteunende diensten, zoals bijvoorbeeld een buurtonderzoek. Op dit moment staat de belevingstuin/speeltuin nog in de kinderschoenen en is het FEM-office druk bezig met de realisatie van een buurtonderzoek en het verder uitwerken van het Plan van Aanpak, welke tevens toegevoegd is als bijlage 1.

8.2 Aandachtspunten

Tijdens de periode dat Mark en Rene zich bezig hebben gehouden met het pilot-project zijn zij geconfronteerd met diverse aandachtspunten, welke meegenomen zullen worden in verdere bedrijfsvoering van het FEM-office. Deze aandachtspunten worden hieronder bondig toegelicht.

8.2.1 Flexibiliteit

Met het Pilot-project zijn vele partijen verbonden en wordt er periodiek overleg gepleegd, waarbij de inbreng van het FEM-office belangrijk is. Deze overleggen worden vroegtijdig gepland door de verschillende agenda's te vergelijken. Studenten zijn flexibel in tijd en hebben vaak in de reguliere kantooruren mogelijkheden om deel te kunnen nemen aan bijeenkomsten. Echter liepen Mark en Rene al zeer snel tegen problemen aan op het gebied van deze gewenste flexibiliteit. Enkele afspraken zijn meerdere malen verzet omdat de Hanzehogeschool haar colleges, met name die betrekking hebben op het Honours, verplaatst heeft of hierna pas ingepland heeft. Voor de professionele uitstraling van het

FEM-office is het essentieel dat afspraken nagekomen worden en niet te vaak verplaats worden, helemaal omdat sommige afspraken gepland zijn voor een bepaalde deadline. De gevolgen hiervan voor de studenten zijn dat zij een gedwongen keus moeten maken, met gevolgen voor of het FEM-office of de opleiding.

Een concreet voorbeeld wat tijdens het pilot-project is voorgekomen: Rene heeft een afspraak met de SWGZ (Stichting Welzijn Gemeente Zuidhorn) meerder malen moeten verplaatsen omdat colleges zijn verplaatst. Op het laatste moment werd de peer-counseling van het honours ingepland. Rene kon niet op het laatste moment nogmaals deze afspraak verplaatsen en zat hierdoor dus opgescheept met een vervangende opdracht voor de gemiste college. Het is vreemd dat je 'gestraft' wordt omdat je niet bij een college voor honours aanwezig kan zijn omdat je met honours bezig bent. Dit motiveert studenten niet om zich in te zetten voor het FEM-office.

Wil het FEM-office projecten gaan uitvoeren in het bedrijfsveld, is het essentieel en van groot belang dat de Hanzehogeschool zich flexibel opstelt met de vereisten voor het bijwonen van colleges.

8.2.2 Planning en concretisering

Tijdens het pilot-project is al snel geconcludeerd dat vraagstellingen in de loop van tijd vaak veranderen of anders blijken te zijn dan in eerste instantie was verondersteld. Ook de verwachte tijdsplanning is vaak niet realiseerbaar omdat er veel partijen bij zijn betrokken. Het is voor vervolgprojecten van groot belang dat voorafgaand aan het project duidelijk met de opdrachtgever wordt besproken wat de doelstellingen en beweeglijnen voor Het FEM-office zijn. Daarnaast is het raadzaam om een met een ruime tijdsplanning te werken en extra tijd te reserveren voor mogelijke uitloop of veranderingen binnen het project.

8.2.3 (on)afhankelijkheid

Het uitgangspunt om het project samen met twee aangenomen studenten te gaan volbrengen is helaas niet gelukt, wel is er een vacature uitgezet hebben er sollicitatiegesprekken plaatsgevonden en is er zelfs een student aangenomen. De gebiedscoöperatie zou garant staan voor de juridische contracten en financiële vergoeding voor deze studenten. Helaas heeft het te lang geduurd voordat deze contractuele verplichten zijn voldaan en is, gezien de planning, de aanname van het personeelslid van de hand gedaan. Het is voor het FEM-office belangrijk dat zij een onafhankelijke status krijgen en zelfstandig dit soort contractuele verplichtingen kunnen volbrengen. Daarnaast is het ook voor de werving van studenten raadzaam dat het FEM-office zelfstandig toegang krijgt tot het communicatieplatform van de Hanzehogeschool zodat er snel en accuraat gehandeld kan worden.

Conclusie

Het FEM-office zal een coöperatie worden, die statutair een aantal commissies heeft. Allereerst zal het Dagelijks Bestuur bestaan uit de studentleden, jaarlijks gekozen. De Raad van Advies zal een toekomstgerichte functie krijgen. Een Auditcommissie zal jaarlijks het Dagelijks Bestuur controleren en decharge verlenen. De Algemene Ledenvergadering zal jaarlijks vaststellen wat er met de winst moet gebeuren. Het Dagelijks Bestuur zal bestaan uit 4 functies (general, financial, projecten en hr). In de Raad van Advies zal de externe directie zitten.

Het profiel van de werknemers van het FEM-office wordt vervuld met de volgende competenties:

- Duurzaamheid;
- Teamplayer;
- Analytisch vermogen;
- Ondernemend;
- Creativiteit;
- Kennis.

Er zijn vervolgens twee manieren om de werknemers te recruten. Dit kan door algemene vacatures te plaatsen waar veel mensen op af komen of door vacatures te plaatsen die zijn gericht op de eerdergenoemde competenties. De nadruk van het FEM-office gaat liggen op het recruten via social media, dit past beter bij de doelgroep van het FEM-office: studenten.

De missie, visie en strategie van het FEM-office luiden als volgt:

Missie: Het leertraject van studenten en de groei van ondernemingen ondersteunen.

Visie: De schakel zijn tussen het regionale bedrijfsleven en de Hanzehogeschool Groningen. Alle studenten van het instituut voor Financieel Economisch Management in aanraking laten komen met ten minste één project van het FEM-office.

Strategie: Komend studiejaar worden alle studenten en docenten van het instituut van financieel economisch management op de hoogte gebracht van de mogelijkheden die het FEM-office biedt. eerste jaars Honours-studenten zullen allen een project van het FEM-office gaan afronden. Binnen het reguliere opleidingstraject zullen tweedejaars studenten tijdens het vak MVO een project van het FEM-office gaan draaien. Daarnaast streeft het FEM-office naar een invulling van ten minste 40% van haar projecten geformuleerd in het projectenboek.

Om de missie, visie en strategie te behalen heeft het FEM-office een verdienmodel opgesteld, waarmee de kosten van de bedrijfsvoering en oprichting van het FEM-office gedekt kunnen worden. Er zal een financiële ondersteuning gevraagd worden aan de Hanzehogeschool Groningen en de gebiedscoöperatie Westerkwartier. Aangezien de belangen van de Hanzehogeschool Groningen een grotere rol spelen dan de gebiedscoöperatie zal gemakshalve een verhouding van 60-40 voor de financiële

vergoeding aangehouden worden in de begroting. Deze financiële vergoeding zal gebruikt worden om alle indirecte kosten te vergoeden. De directe bedrijfskosten en de kosten die de overeenkomsten van opdracht met zich mee brengen zullen vergoed worden door de opdrachtgevers, waar tevens een opslagpercentage van 35% in wordt meegenomen voor de dekking van indirecte onvoorziene kosten en een dekkingpercentage van 10% voor de winst.

Uit het pilotproject is geconcludeerd dat het FEM-office enkel kan opereren wanneer de Hanzehogeschool flexibiliteit biedt aan de studenten, helemaal op het gebied van verplichte bijwoning van colleges. Daarnaast zal het voor de projectmanager en HR-manager noodzakelijk zijn dat er duidelijke afspraken met de opdrachtgever gemaakt worden en er een ruime tijdplanning wordt opgesteld, zodat de kwaliteit van de onderzoeken blijft gewaarborgd. De oprichting van de FEM-office zorgt voor een stukje onafhankelijkheid, waardoor operationele zaken sneller en accurater geregeld kunnen worden.

Literatuurlijst

- Boer, A. de., Hogenberk, M., Kooijman, T., Talsma, A., Tamminga, R., & Telkamp, L. (2015). *FEM-office, een onderzoek naar de haalbaarheid van een adviesbureau voor de leden van de gebiedscoöperatie Westerkwartier*. Honoursonderzoek Instituut Financieel Economisch Management, Hanzehogeschool Groningen.
- Jeurissen, R. (2006). *Bedrijfsethiek een goede zaak* (7e druk). Assen: Uitgeverij van Gorcum.
- NCR (z.d.). *Over coöperaties*. Geraadpleegd op 20 maart 2015, van <http://www.cooperatie.nl/over-cooperaties>
- Sinek, S. (2013). *Begin met het waarom* (1e druk) Amsterdam: Bussiness contact uitgeverij.
- Verloop, W., Hillen, M. (2013). *Verbeter de Wereld, begin een bedrijf*. (1^{ste} druk) Amsterdam/Antwerpen: Business Contact.
- Zeijl, A.M.M.M. van (2009). *De grondslag van het vermogens- en ondernemingsrecht*. (8e druk) Groningen: Noordhoff Uitgevers.

Bijlage 1: Plan van Aanpak pilot project

1.1. Inleiding

Nabij het trein- en busstation in Zuidhorn (Groningen) bevindt zich de woonwijk de Oostergast. De eerste stenen van de wijk zijn in 2010 neergelegd en de eerste bewoners hebben zich hier begin 2011 gevestigd. Wonen in de Oostergast betekent idyllisch wonen met een landelijk karakter. Kwalitatief hoogwaardige zorgwoningen en een nieuw woonzorgcentrum maken onderdeel uit van de wijk. Het woonzorgcentrum, behorend tot de Zonnehuisgroep Noord, staat centraal in de Oostergast. De bewoners van het woonzorgcentrum zijn voornamelijk ouderen en mindervaliden, welke warm omringt worden door gezinnen met kinderen. 38% van de bewoners van de Oostergast zijn huishoudens met jongere kinderen.

Ondanks het open karakter van de inwoners van de Oostergast is er binnen de samenleving een grote vraag naar verbintenis. Verbintenis tussen de inwoners van de Oostergast én verbintenis tussen de inwoners van de Oostergast en de bewoners van de Zonnehuisgroep Noord. Uitgangspunt voor de realisatie van verbintenis is een ontmoetingspunt waarbij alle leeftijdsgroepen van de Oostergast elkaar kunnen ontmoeten en gezamenlijk activiteiten kunnen ondernemen. Het uitgangspunt van deze ontmoetingsplek is een centraal gelegen belevings- /speeltuin, waarbij veiligheid, sociale cohesie, ontmoeten, bewegen en beleven centraal staan. Het initiatief voor de belevings-/speeltuin is genomen door onderstaande partijen:

Buurtcommissie

De Buurtcommissie van de Oostergast bestaat uit diverse bewoners, welke gezamenlijk de eerste stappen hebben ondernomen voor de belevings-/ speeltuin. De buurtcommissie onderhoudt de contacten met de direct betrokkenen en functioneert als aanspreekpunt. Hanneke de Vries, initiatiefnemer van het gehele plan, peilt daarnaast samen met haar 7-jarige zoon Laszlo de wensen en behoeften in de Oostergast. Naast Hanneke de Vries behoren ook Kees van Wolfeven en Inge van Zandbergen tot het aanspreekpunt van de Buurtcommissie.

Zonnehuisgroep Noord

Zonnehuisgroep Noord is een organisatie voor welzijn, wonen en zorg in de noordoostelijke en westelijke deel van de provincie Groningen. De zonnehuisgroep noord streeft naar een actieve betrokkenheid binnen de regionaal maatschappelijke omgeving. Vanuit de Zonnehuisgroep Noord zijn Hilda Hoekstra, leidinggevende dagbesteding, Janet Postma, activiteiten begeleidster en Menco Niemeyer, bewoner en tevens vertegenwoordiger van de cliëntenraad Zonnehuis, betrokken bij de belevings- / speeltuin. In samenwerking met Stichting de Zijlen, zijn Hilda Hoekstra, Janet Postma en Menco Niemeyer verantwoordelijk voor de invulling van de belevings- /speeltuin voor de inwoners van de Zonnehuisgroep Noord en de Zijlen.

Stichting de Zijlen

Stichting de zijlen is een zorginstelling gespecialiseerd in mensen met een geestelijke of lichamelijke beperking. Stichting de Zijlen heeft diverse locaties in de provincie Groningen en biedt haar cliënten ondersteuning in de zorg, wonen, werk en dagbesteding.

Vanuit stichting de Zijlen is Janette Kooiker, activiteiten begeleider, betrokken bij belevings-/speeltuin. Jannette Kooiker is in samenwerking met de Zonnehuisgroep Noord verantwoordelijk voor de invulling van de belevings- /speeltuin voor de inwoners van de Zonnehuisgroep Noord en de Zijlen.

Stichting Welzijn gemeente Zuidhorn (SWGZ)

De stichting Welzijn gemeente Zuidhorn is een organisatie die voor en samen met de inwoners van de gemeente Zuidhorn zorg draagt voor prettig wonen en leven in de dorpen. Waar nodig bieden medewerkers van de SWGZ advies en ondersteuning op het gebied van wonen, welzijn, zorg en financiën. Vanuit de SWGZ zijn Janet Postema en Sandra ter Veen betrokken bij de belevings- / ontmoetingstuin. Janet Postema en Sandra ter Veen zullen ondersteuning bieden bij de invulling van het project. Daarnaast ondersteund de SWGZ met het realiseren van de financiering.

FEM-office

Het FEM-office is een studenten bemiddelingsbureau in samenwerking met de Gebied coöperatie Westerkwartier en het instituut voor financieel economisch management van de Hanzehogeschool te Groningen. Studenten van de Hanzehogeschool worden gekoppeld aan realistische projecten. Een ondersteuning in het leertraject en het motiveren om meer uit de studie te halen zijn speerpunten van het FEM-office. Vanuit het FEM-office participeren René Tamminga en Mark Hogenberk, beiden studenten bieden ondersteuning met de financiering en de concretisering van het plan.

Ontwerpstudio MET

Ontwerpstudio MET is een bouwkundig ontwerp- en tekenstudio. Met vestigingen in Drachten en Zuidhorn is Ontwerpstudio MET actief in de provincies Groningen, Friesland en Drenthe. Ing. Marc Eerens van Ontwerpstudio MET draagt de verantwoordelijkheid voor de visualisering van de belevings- /speeltuin, waarbij tevens zijn bouwkundige kennis wordt gebruikt voor de realisatie.

1.2. Beleid

Alle betrokken partijen hebben een gezamenlijk doel voor ogen, waarmee verbintenis binnen de Oostergast gerealiseerd gaat worden. Het gezamenlijk doel heeft zich gevormd in de realisatie van een belevings- /speeltuin. Alle betrokken partijen hebben gezamenlijk een beleid opgesteld wat de uitgangspunten zullen zijn voor de realisatie van de belevings-/ontmoetingstuin.

Veiligheid

Het beleidspunt veiligheid is onder te verdelen in twee categorieën, namelijk veilige bereikbaarheid en veilig beleven/spelen. Het terrein van de Zonnehuisgroep moet veilig bereikbaar zijn en blijven voor bezoekers van de belevings-/speeltuin. Jonge kinderen hebben nog geen inzicht in gevaren en daarom zal de verkeersveiligheid rondom het terrein gegarandeerd moeten worden. De toegang tot de belevings-/speeltuin moet zowel voor kinderen, bewoners, automobilisten en nooddiensten op een veilige en verantwoorde manier beschikbaar zijn.

Naast de veiligheid rondom het terrein zal de veiligheid binnen de belevings-/speeltuin een ander belangrijk uitgangspunt zijn. De inrichting van het terrein moet veilig en overzichtelijk zijn, zodat de deelnemers van het terrein in de gaten kunnen gehouden worden door ouders en/of begeleiders. Daarnaast zullen de toestellen op het terrein een zodanige kwaliteit moeten hebben dat risico's worden gemeden en er door iedereen op een veilige en verantwoorde manier mee om gegaan kan worden.

Sociale cohesie

De belevings-/speeltuin zal een ondersteunende rol spelen in de sociale cohesie binnen de Oostergast en de bewoners van de Zonnehuisgroep Noord. Elkaar motiveren en overtuigen gezamenlijk te beleven in de tuin is het speerpunt.

Het gevolg van deze sociale cohesie is een beter verbintenis in de buurt. Dit resulteert in meer onderlinge activiteiten en een betere ontplooiing van de buurt de Oostergast. Tevens zal hierdoor de vereenzaming van ouderen tegen gegaan worden.

Ontmoetingen van verschillende bevolkingsgroepen

De belevings-/speeltuin zal gaan functioneren als een ontmoetingsplek in de buurt de Oostergast, waarbij verbintenis het uitgangspunt is. Uniek aan deze belevings-/speeltuin is de toegankelijkheid voor alle leeftijdscategorieën. Uitgangspunt voor de belevingstuin-/speeltuin is een locatie creëren waarbij alle generaties van een familie zich vermaken met een gezamenlijk en open karakter naar elkaar en anderen.

Beweging/beleving

Het idee achter de belevingstuin/speeltuin is dat mensen worden gemotiveerd om gezamenlijk te bewegen en te beleven. Dit resulteert in een gezondere buurt, die meer plezier beleeft.

1.3. Faciliteiten

Momenteel zijn er enkele faciliteiten beschikbaar gesteld door de participanten, welke gebruikt kunnen worden of ondersteuning kunnen bieden voor de realisatie van de belevings-/speeltuin.

Terrein

Het terrein voor de eetkamer van oranje, in eigendom van de Zonnehuisgroep Noord is beschikbaar gesteld voor de invulling van de belevings-/speeltuin. Het terrein heeft een

centrale ligging in de Oostergast en staat in een open verbinding met de overige faciliteiten welke beschikbaar gesteld zijn door de Zonnehuisgroep Noord.

Horeca- en veiligheidsvoorzieningen.

Het terrein waar de belevings-/ speeltuin gevestigd zal worden staat in directe verbinding met het terras en restaurant van de Zonnehuisgroep Noord. Het restaurant met terras zal toegankelijk zijn voor alle bezoekers van de belevings-/ speeltuin en zal tevens bijdragen aan het ontmoetende karakter wat de tuin zal gaan uitstralen. Naast de horeca gelegenheid van de Zonnehuisgroep Noord bevinden zich in het gebouw diverse veiligheidsvoorziening, welke ter ondersteuning van het beleidspunt veiligheid zullen dienen. De zonnehuisgroep Noord heeft naast de expertise van de BHV en EHBO medewerkers de veiligheidsvoorzieningen, zoals EHBO, AED en rolstoel ondersteunende apparatuur, beschikbaar gesteld.

Bewegingstoestellen.

De Zonnehuisgroep Noord beschikt momenteel over een 5tal bewegingstoestellen gericht op de oudere doelgroep. Op dit moment staan de toestellen gevestigd in een verderop gelegen gebied. Deze toestellen leiden op het huidige terrein niet tot de gewenste bezettingsgraad en zijn beschikbaar gesteld voor de invulling van de belevings-/speeltuin.

1.4. Probleemstelling

De probleemstelling waar de participanten van de belevings-/ speeltuin een invulling aan willen geven luidt als volgt:

“Hoe kan de invulling van het terrein van Zonnehuisgroep Noord gerealiseerd worden, zodat er een verbintenis wordt gerealiseerd, waarbij kinderen, ouders en senioren gemotiveerd worden om gezamenlijk te bewegen, ontmoeten en te beleven?”

Bijlage 2: KvK-formulieren

Formulier 4



4 Inschrijving

COÖPERATIE OF ONDERLINGE WAARBORGMAATSCHAPPIJ

Waarom dit formulier?

Iedere onderneming heeft een bepaalde rechtsvorm: bijvoorbeeld een v.o.f., een b.v. of een coöperatie. Dit is een formulier om een coöperatie of een onderlinge waarborgmaatschappij in het handelsregister in te schrijven. U kunt dit formulier in twee situaties gebruiken:

- om een nieuwe coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij in te schrijven, of
- om op te geven dat een bestaande onderneming in de vorm van een coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij wordt voortgezet.

Naast deze inschrijving moet u alle bestuurders en de eventuele commissarissen inschrijven. Hiervoor kunt u het formulier 'Inschrijving functionaris voor een rechtspersoon' gebruiken.

Vragen?

Kijk op www.kvk.nl of bel de Kamer van Koophandel als u nog vragen heeft. Bijvoorbeeld over het invullen van dit formulier.

Als u een vergissing maakt bij het invullen, dan kunt u het foute antwoord doorhalen en het goede antwoord er bijzetten. Plaats hierbij wel uw handtekening.

Waarom het handelsregister?

Het inschrijven van ondernemingen en rechtspersonen is verplicht op grond van de Handelsregisterwet. De gegevens die u op dit formulier invult, worden opgenomen in het handelsregister. Dit is openbaar: anderen kunnen uw gegevens nabekijken en ook u kunt gegevens opvragen van ondernemingen waarmee u bijvoorbeeld zaken wilt doen. Zo draagt het handelsregister bij tot zeker zaken doen.

Dit gedeelte wordt door de Kamer van Koophandel ingevuld

Datum ontvangst

Datum inschrijving

KvK nummer

print
wis - clear

Toelichting 1.1

De 'datum van aanvang' is bij de inschrijving van een *nieuwe onderneming* vaak de datum waarop de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij is opgericht.

Er is sprake van een *voortzetting van een bestaande onderneming* wanneer deze onderneming al bestond met een andere rechtsvorm of eigenaar.

1 Nieuwe onderneming of voortzetting bestaande onderneming

1.1 Betreft de inschrijving een *nieuwe onderneming* of een *voortzetting van een bestaande onderneming*?

☐ het betreft een *nieuwe* onderneming
datum aanvang van de onderneming

➤ Ga door naar vraag 2, Gegevens van de rechtspersoon

☐ het betreft een *voortzetting* van een onderneming
de (oude) naam van deze onderneming is

de vestigingsplaats van deze onderneming is

het KvK nummer van deze onderneming is

de datum van voortzetting van deze onderneming is

de oorspronkelijke datum van aanvang van deze onderneming was

➤ Als deze oorspronkelijke datum u niet bekend is, vult de KvK deze in.
➤ Ook degene van wie u de onderneming heeft overgenomen, moet van de voortzetting opgave doen. Hij/zij kan daarvoor contact opnemen met de KvK.

2 Gegevens van de rechtspersoon

Toelichting 2.1

De antwoorden op de vragen over de naam, de zetel en datum akte van oprichting neemt u over uit de statuten. Neemt u een door de notaris gewaarmerkt exemplaar van deze statuten met dit formulier mee als u het bij de Kamer van Koophandel inlevert.

Toelichting 2.2

Mogelijk is de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij al bekend bij de Belastingdienst met een *fiscaal- of btw-nummer*. In dat geval geeft u dat nummer hiernaast op.

2.1 Wat zijn de gegevens van de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij?

statutaire naam

statutaire zetel (zie akte)

datum akte van oprichting

datum ingang (indien afwijkend)

➤ Lees toelichting 2.1 voor mee te nemen stukken.

2.2 Is de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij al bekend bij de Belastingdienst?

☐ nee
☐ ja
namelijk onder het nummer

Toelichting 3.1

De handelsnaam is de naam waaronder de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij zaken doet. Dit kan dezelfde naam zijn als die van de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij, maar dat hoeft niet.

Een voorbeeld.

De Zuivere Hoeve Coöperatie U.A. produceert en verkoopt zuivelproducten onder de naam 'De Zuivere Hoeve Coöperatie U.A.'. Daarnaast produceert en verkoopt zij frisdranken onder een aparte bedrijfsnaam, namelijk 'Het Zuivere Hof'. Beide namen worden hier opgegeven.

Toelichting 3.2 t/m 3.5

Het gaat bij vraag 3.2 om de activiteiten, diensten en/of producten en *niet* om de doelstelling van de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij zoals die staat vermeld in de statuten.

Een voorbeeld.

De coöperatie 'De Zuivere Hoeve Coöperatie U.A.' produceert en verkoopt zuivelproducten aan bedrijven. Daarnaast produceert en verkoopt zij frisdranken onder een aparte handelsnaam. Bij vraag 3.2 wordt opgegeven: 'productie en groothandel in zuivelproducten en frisdranken'. De belangrijkste activiteit van de coöperatie is de 'productie en groothandel in zuivelproducten'. Dit wordt bij vraag 3.3 ingevuld. De coöperatie verkoopt geen producten aan consumenten en dus wordt bij 3.4 'nee' aangekruist. De coöperatie verkoopt haar producten aan andere ondernemingen. Bij vraag 3.5 wordt dus 'ja' aangekruist.

Toelichting 3.8

Als het ondernemingsadres niet overeenkomt met het privéadres van één van de bestuurders moet u aan de hand van bijvoorbeeld een huurovereenkomst of een bewijs uit het kadaster aantonen dat u dit adres voor uw onderneming mag gebruiken.

Toelichting 3.9

Mogelijk moet de post naar een ander adres worden gezonden dan het bedrijfsadres. Bijvoorbeeld naar een postbus- of privéadres. In dat geval kunt u dat hiernaast opgeven.

3 Gegevens van de onderneming

3.1 Treedt de onderneming met één of meer handelsnamen naar buiten?

☐ met één naam
_____ deze handelsnaam is

☐ met meerdere namen
_____ deze handelsnamen zijn

3.2 Geef een korte omschrijving van de daadwerkelijke bedrijfsactiviteiten, diensten en/of producten

bijvoorbeeld:

- groothandel in bovenkleding in plaats van handel in kleding
- bedrijfsorganisatie-adviesbureau in plaats van adviesbureau

3.3 Als er meerdere bedrijfsactiviteiten, diensten en/of producten zijn, geef dan de belangrijkste aan

3.4 Verkoopt de onderneming producten aan consumenten? (detailhandel)

☐ nee
☐ ja
_____ deze producten worden verkocht

☐ in een winkel
☐ anders, namelijk

3.5 Verkoopt de onderneming producten aan andere ondernemingen? (groothandel)

☐ nee
☐ ja


3.6 Importeert de onderneming producten?

☐ nee
☐ ja

3.7 Exporteert de onderneming producten?

☐ nee
☐ ja

3.8 Het adres van de onderneming is

 Bij meerdere vestigingen: gegevens van de hoofvestiging

3.9 Is er een afwijkend postadres voor de onderneming?

☐ nee
☐ ja
_____ dit postbus- of correspondentie-adres is

Toelichting 3.10

De berichtenbox voor bedrijven is een beveiligd e-mailsysteem waarmee digitaal berichten kunnen worden uitgewisseld met overheidsinstanties. Door registratie van uw berichtenboxnaam in het handelsregister ontvangt de coöperatie/onderlinge waarborgmaatschappij berichten van bepaalde overheidsinstanties in de berichtenbox en niet meer op papier via de post. Zie voor meer informatie www.kvk.nl/berichtenbox.

Toelichting 3.11

Naast de personen die in dienst zijn van de onderneming telt u mee:
– meewerkende bestuurder(s);
– inleen- en uitzendkrachten.


Toelichting 4.1

Dit formulier kan uitsluitend ondertekend worden door één van de bestuurders van de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij of door een notaris.


Toelichting 5.1

De KvK registreert uw gegevens voor rechtszekerheidsdoeleinden in het handelsregister. Deze gegevens kunnen aan geïnteresseerden worden geleverd in een adresbestand. U kunt aangeven dat u hierop geen prijs stelt. Uw gegevens worden dan niet verstrekt aan partijen die adresbestanden gebruiken voor direct marketingdoeleinden. Andere afnemers worden gewezen op het verbod tot het gebruik van deze gegevens voor direct marketing.

3.10 Wat is het telefoonnummer, faxnummer, www-, e-mailadres en de berichtenboxnaam van de onderneming?


 Bij meerdere vestigingen: gegevens van de hoofdvestiging

telefoonnummer 1	<input type="text" value="0"/>
telefoonnummer 2	<input type="text" value="0"/>
faxnummer	<input type="text"/>
internetadres (www-adres)	<input type="text"/>
e-mailadres	<input type="text"/>
naam berichtenbox	<input type="text"/>

 'Door registratie van de berichtenboxnaam in het handelsregister maakt de coöperatie/onderlinge waarborgmaatschappij kenbaar dat zij voldoende bereikbaar is voor het ontvangen van elektronische berichten van overheidsinstanties in de 'berichtenbox voor bedrijven'.

3.11 Hoeveel personen werken er full-time (15 uur of meer per week) in de onderneming?

Hoeveel personen werken er part-time (minder dan 15 uur per week) in de onderneming?

 Bij meerdere vestigingen: het aantal personen dat bij de hoofdvestiging werkt

4 Ondertekening van dit formulier

4.1 Ondergetekende verklaart dat dit formulier naar waarheid is ingevuld

achternaam en voorletter(s)	<input type="text"/>
datum	<input type="text"/>
handtekening	<div style="border: 1px solid black; height: 60px; width: 100%; position: relative;"><div style="position: absolute; bottom: 5px; right: 5px; font-size: 10px;">x</div></div>

5 Informatie en adresbestanden


5.1 Met adresbestanden uit het handelsregister van de Kamer van Koophandel kunnen (potentiële) klanten, leveranciers en zakenpartners u benaderen.

☐ Onze onderneming / organisatie wil **niet** dat onze gegevens gebruikt worden door derden voor direct marketing doeleinden

6 Informatie op grond van de Wet Waadi

6.1 Worden er vanuit de onderneming/rechtspersoon arbeidskrachten ter beschikking gesteld in de zin van de Wet Waadi? (niet-bedrijfsmatig)

☐ nee
☐ ja

 Ga door naar vraag 7

Toelichting 7.1 t/m 7.4

Met deze vragen kunt u controleren of alle formulieren die voor de inschrijving van de vennootschap van belang zijn, zijn ingevuld.

Toelichting 7.4

Het is alleen verplicht om een gevolmachtigde op te geven als de inhoud van de volmacht in de statuten wordt genoemd. In de overige gevallen is het echter wel zinvol dit te doen, zeker als het gaat om ruime bevoegdheden. Ondernemers kunnen dan bij het handelsregister nagaan *wie* een volmacht heeft en *wat* de bevoegdheid inhoudt.

Toelichting 8.1

Hiernaast kunt u controleren welke formulieren en bijlagen u eventueel mee moet nemen naar de Kamer van Koophandel.

7 Andere in te vullen formulieren

7.1 Geef iedere bestuurder op met het formulier 'Inschrijving functionaris voor een rechtspersoon' (formulier 11).

Als u hiervoor geen formulier(en) heeft ontvangen, download deze dan van www.kvk.nl/formulieren of vraag deze aan bij de Kamer van Koophandel.

7.2 Heeft de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij commissarissen?

☐ nee
☐ ja

Geef ook de commissarissen op met het formulier 'Inschrijving functionaris voor een rechtspersoon' (formulier 11).

Als u hiervoor geen formulier(en) heeft ontvangen, download deze dan van www.kvk.nl/formulieren of vraag deze aan bij de Kamer van Koophandel.

7.3 Heeft de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij meerdere vestigingen?

☐ nee
☐ ja

Geef iedere vestiging op met het formulier 'Inschrijving vestiging van een onderneming' (formulier 9).

Als u hiervoor geen formulier(en) heeft ontvangen, download deze dan van www.kvk.nl/formulieren of vraag deze aan bij de Kamer van Koophandel.

7.4 Zijn er personen die door de coöperatie of onderlinge waarborgmaatschappij gevolmachtigd zijn?

☐ nee
☐ ja

Lees de toelichting

Geef desgewenst deze gevolmachtigden op met het formulier 'Inschrijving gevolmachtigde' (formulier 13).

Als u hiervoor geen formulier(en) heeft ontvangen, download deze dan van www.kvk.nl/formulieren of vraag deze aan bij de Kamer van Koophandel.

8 Ter controle

8.1 Nadat dit formulier is ingevuld en ondertekend levert u het in bij de Kamer van Koophandel in uw regio.

Altijd meenemen:

- een door de notaris gewaarmerkt exemplaar van de statuten (geen kopie);
- voor de bestuurders één of meer formulieren 'Inschrijving functionaris voor een rechtspersoon'.

Eventueel meenemen:

- een door het bestuur getekende ledenlijst (geen kopie) wanneer er sprake is van een coöperatie met beperkte dan wel wettelijke aansprakelijkheid;
- het bewijsstuk waaruit blijkt dat het opgegeven adres voor de onderneming gebruikt mag worden;
- één of meer formulieren ten behoeve van de opgave van:
 - commissarissen;
 - meerdere vestigingen;
 - gevolmachtigden.

De Kamer van Koophandel kan in **bepaalde** gevallen om aanvullende bewijsstukken vragen.

Wanneer dit formulier met de noodzakelijke bijlagen door de Kamer van Koophandel is ontvangen en akkoord bevonden, wordt de onderneming ingeschreven in het handelsregister. De Kamer van Koophandel bericht u zo spoedig mogelijk over het inschrijfnummer.

Wanneer één of meer van bovenstaande gegevens veranderen, bent u wettelijk verplicht deze binnen één week door te geven aan de Kamer van Koophandel.



11 Inschrijving

FUNCTIONARIS VOOR EEN RECHTSPERSOON

Waarom dit formulier?

Met dit formulier kunt u één of meer bestuurders, commissarissen, vereffenaars of een enig aandeelhouder voor een rechtspersoon inschrijven in het handelsregister.

Functionarissen voor een stichting of vereniging **zonder** onderneming geeft u op met formulier 22.

Een functionaris kan zowel een natuurlijk persoon zijn als een vennootschap of rechtspersoon (bijvoorbeeld een b.v., n.v., stichting of vereniging). Als u meer functionarissen wilt opgeven, dan heeft u extra formulieren nodig.

Als het gaat om een functionaris van een nieuwe rechtspersoon, moet u

dit formulier samen met het betreffende inschrijfformulier naar de Kamer van Koophandel meenemen. U kunt met dit formulier geen wijzigingen van functionarisgegevens opgeven. Dit doet u met het formulier 'Wijziging functionarisgegevens'.

Vragen?

Kijk op www.kvk.nl of bel de Kamer van Koophandel als u nog vragen heeft. Bijvoorbeeld over het invullen van dit formulier.

Als u een vergissing maakt bij het invullen, dan kunt u het foute antwoord doorhalen en het goede antwoord er bijzetten. Plaats hierbij wel uw handtekening.

Waarom het handelsregister?

Het inschrijven van ondernemingen en rechtspersonen is verplicht op grond van de Handelsregisterwet. De gegevens die u op dit formulier invult, worden opgenomen in het handelsregister. Dit is openbaar: anderen kunnen uw gegevens natrekken en ook u kunt gegevens opvragen van ondernemingen waarmee u bijvoorbeeld zaken wilt doen. Zo draagt het handelsregister bij tot zeker zaken doen.

Dit gedeelte wordt door de Kamer van Koophandel ingevuld

Datum ontvangst

Datum inschrijving

KvK nummer

Toelichting 1.1 en 1.2

De Kamer van Koophandel moet weten voor welke rechtspersoon de functionaris wordt opgegeven. De gegevens die wij nodig hebben zijn: de naam, plaats van vestiging en, als de rechtspersoon al is ingeschreven, het KvK nummer.

Toelichting 2.1

De functie kan zowel door een natuurlijk persoon als door een vennootschap (v.o.f./c.v.) of rechtspersoon vervuld worden.

Met een rechtspersoon bedoelen we o.a. een b.v., n.v., coöperatie, onderlinge waarborgmaatschappij, stichting of vereniging.

1 Gegevens van de rechtspersoon

1.1 Voor welke rechtspersoon wordt de functionaris (of functionarissen) opgegeven?

naam

plaats van vestiging

1.2 Is de rechtspersoon al ingeschreven bij de Kamer van Koophandel?

☐ nee

☐ ja

het KvK nummer is

Voeg dit formulier toe aan het inschrijfformulier waarmee de rechtspersoon wordt ingeschreven.

2 Identificatiegegevens van de functionaris

2.1 Kruis aan wie de functie vervult (of vervullen) en ga door naar de aangegeven vraag beide antwoorden zijn mogelijk

☐ Een **natuurlijk persoon** vervult de functie

Ga naar vraag 3

☐ Een **vennootschap of rechtspersoon** vervult de functie

Ga naar vraag 9

Toelichting 3.1

Het burgerservicenummer (BSN) is een persoonsnummer en is de nieuwe benaming voor het sofnummer. Uw burgerservicenummer vindt u bijvoorbeeld op uw Nederlandse paspoort of uw Nederlandse rijbewijs.

Als u niet of onjuist staat geregistreerd in de Gemeentelijke Basisadministratie moet u dit eerst laten corrigeren door uw gemeente. Omdat de bestanden van het handelsregister gekoppeld zijn aan die van de Gemeentelijke Basisadministratie hoeven adreswijzigingen van personen niet meer aan de Kamer van Koophandel te worden doorgegeven.

Let op!

Van personen die naar het buitenland verhuizen of daar al wonen, dient echter wel een adreswijziging aan de Kamer van Koophandel te worden doorgegeven.

Toelichting

De functionaris met de functie *bestuurder* of *vereffenaar* moet zich persoonlijk aan de balie bij de Kamer van Koophandel legitimeren met een geldig legitimatiebewijs.

Als legitimatiebewijs geldt:

- paspoort;
- Nederlands rijbewijs;
- Europese identiteitskaart;
- Vreemdelingendocument.

Toelichting 4.1 en 4.2

Bij een b.v./n.v. kunnen taken binnen het bestuur verdeeld worden over uitvoerende en niet uitvoerende bestuurders. Dit is alleen mogelijk als dit in de statuten geregeld is.

Voor de b.v., n.v. en de fomeel buitenlandse vennootschap geldt: de 'functie' van enig aandeelhouder kan in combinatie met andere functies worden uitgeoefend.

Een voorbeeld.

Mevrouw Vroon wordt bestuurder van een b.v. waarvan zij *alle* aandelen in haar bezit heeft gekregen. Zij kruist bij vraag 4.1 'bestuurder' aan. Bij vraag 4.2 kruist zij 'ja' aan. Zij is immers *ook* 'enig aandeelhouder'.

Toelichting 4.4

Voor de functionaris bij een *buitenlandse* rechtspersoon moeten eventuele andere beperkingen in de bevoegdheid van die functionaris op grond van het betreffende buitenlandse recht opgegeven worden met het formulier 'Aanvulling' (nr. 18).

3 Gegevens van de functionaris - natuurlijk persoon

3.1 Wat zijn de gegevens van de functionaris?

achternaam

voornaam/voornamen (voluit)

burgerservicenummer

Lees de toelichting

3.2 geboortedatum

geboorteplaats

geboorteland, wanneer dit niet Nederland is

geslacht

☐ man ☐ vrouw

privéadres

handtekening van de functionaris

Lees de toelichting

4 Functie van de functionaris

4.1 De functionaris heeft de functie van

- ☐ bestuurder
betreft het een bestuurder bij een b.v./n.v. met een *monistisch bestuursmodel* (one-tier board)?
- ☐ nee
☐ ja, deze functionaris is
☐ uitvoerend bestuurder
☐ niet uitvoerend bestuurder
- ☐ commissaris
☐ vereffenaar
☐ uitsluitend enig aandeelhouder
- ☐ Ga naar vraag 4.5, Datum waarop de functionaris in functie is getreden

4.2 Is deze functionaris ook enig aandeelhouder?

- ☐ nee
☐ ja
ook enig aandeelhouder met ingang van

4.3 Heeft de functionaris een statutaire titel?

- ☐ nee
☐ ja
namelijk

4.4 Wat is de bevoegdheid van de functionaris?

- ☐ nietbevoegd
☐ alleen bevoegd
☐ gezamenlijk bevoegd

Functionaris bij een buitenlandse rechtspersoon? Lees dan de toelichting.

4.5 Datum waarop de functionaris in functie is getreden

4.6 Wilt u nog meer functionarissen inschrijven?

- ☐ nee
☐ ja
☐ een natuurlijk persoon
☐ een vennootschap/rechtspersoon

Ga naar vraag 5.
Ga naar vraag 9.

Ga naar vraag 11, Ondertekening.

Toelichting 5.1

Het burgerservicenummer (BSN) is een persoonsnummer en is de nieuwe benaming voor het sofnummer. Uw burgerservicenummer vindt u bijvoorbeeld op uw Nederlandse paspoort of uw Nederlandse rijbewijs.

Als u niet of onjuist staat geregistreerd in de Gemeentelijke Basisadministratie moet u dit eerst laten corrigeren door uw gemeente. Omdat de bestanden van het handelsregister gekoppeld zijn aan die van de Gemeentelijke Basisadministratie hoeven adreswijzigingen van personen niet meer aan de Kamer van Koophandel te worden doorgegeven.

Let op!

Van personen die naar het buitenland verhuizen of daar al wonen, dient echter wel een adreswijziging aan de Kamer van Koophandel te worden doorgegeven.

Toelichting

De functionaris met de functie *bestuurder* of *vereffenaar* moet zich persoonlijk aan de balie bij de Kamer van Koophandel legitimeren met een geldig legitimatiebewijs.

Als legitimatiebewijs geldt:

- paspoort;
- Nederlands rijbewijs;
- Europese identiteitskaart;
- Vreemdelingendocument.

Toelichting 6.1 en 6.2

Bij een b.v./n.v. kunnen taken binnen het bestuur verdeeld worden over uitvoerende en niet uitvoerende bestuurders. Dit is alleen mogelijk als dit in de statuten geregeld is.

Voor de b.v., n.v. en de f.o.m. buitenlandse vennootschap geldt: de 'functie' van enig aandeelhouder kan in combinatie met andere functies worden uitgeoefend.

Een voorbeeld.

Mevrouw Vroon wordt bestuurder van een b.v. waarvan zij *alle* aandelen in haar bezit heeft gekregen. Zij kruist bij vraag 6.1 'bestuurder' aan. Bij vraag 6.2 kruist zij 'ja' aan. Zij is immers *ook* 'enig aandeelhouder'.

Toelichting 6.4

Voor de functionaris bij een *buitenlandse* rechtspersoon moeten eventuele andere beperkingen in de bevoegdheid van die functionaris op grond van het betreffende buitenlandse recht opgegeven worden met het formulier 'Aanvulling' (nr. 18).

5 Gegevens van de functionaris - natuurlijk persoon

5.1 Wat zijn de gegevens van de functionaris?

achternaam

voornaam/voornamen (voluit)

burgerservicenummer

Lees de toelichting

5.2 geboortedatum

geboorteplaats

geboorteland, wanneer dit niet Nederland is

geslacht

☐ man ☐ vrouw

privéadres

handtekening van de functionaris

Lees de toelichting

6 Functie van de functionaris

6.1 De functionaris heeft de functie van

- ☐ bestuurder
betreft het een bestuurder bij een b.v./n.v. met een *monistisch bestuursmodel* (one-tier board)?
- ☐ nee
☐ ja, deze functionaris is
☐ uitvoerend bestuurder
☐ niet uitvoerend bestuurder
- ☐ commissaris
☐ vereffenaar
☐ uitsluitend enig aandeelhouder
- ☐ Ga naar vraag 6.5, Datum waarop de functionaris in functie is getreden

6.2 Is deze functionaris ook enig aandeelhouder?

☐ nee
☐ ja *ook* enig aandeelhouder met ingang van

6.3 Heeft de functionaris een statutaire titel?

☐ nee
☐ ja namelijk

6.4 Wat is de bevoegdheid van de functionaris?

☐ niet bevoegd
☐ alleen bevoegd
☐ gezamenlijk bevoegd

6.5 Datum waarop de functionaris in functie is getreden

6.6 Wilt u nog meer functionarissen inschrijven?

☐ nee
☐ ja
☐ een natuurlijk persoon
☐ een vennootschap/rechtspersoon

☐ Ga naar vraag 7.
☐ Ga naar vraag 9.

☐ Ga naar vraag 11, Ondertekening.

Toelichting 7.1

Het burgerservicenummer (BSN) is een persoonsnummer en is de nieuwe benaming voor het sofi-nummer. Uw burgerservicenummer vindt u bijvoorbeeld op uw Nederlandse paspoort of uw Nederlandse rijbewijs.

Als u niet of onjuist staat geregistreerd in de Gemeentelijke Basisadministratie moet u dit eerst laten corrigeren door uw gemeente. Omdat de bestanden van het handelsregister gekoppeld zijn aan die van de Gemeentelijke Basisadministratie hoeven adreswijzigingen van personen niet meer aan de Kamer van Koophandel te worden doorgegeven.

Let op!

Van personen die naar het buitenland verhuizen of daar al wonen, dient echter wel een adreswijziging aan de Kamer van Koophandel te worden doorgegeven.

Toelichting

De functionaris met de functie **bestuurder of vereffenaar** moet zich persoonlijk aan de balie bij de Kamer van Koophandel legitimeren met een geldig legitimatiebewijs.

Als legitimatiebewijs geldt:

- paspoort;
- Nederlands rijbewijs;
- Europese identiteitskaart;
- Vreemdelingendocument.

Toelichting 8.1 en 8.2

Bij een b.v./n.v. kunnen taken binnen het bestuur verdeeld worden over uitvoerende en niet uitvoerende bestuurders. Dit is alleen mogelijk als dit in de statuten geregeld is.

Voor de b.v. n.v. en de formeel buitenlandse vennootschap geldt: de 'functie' van enig aandeelhouder kan in combinatie met andere functies worden uitgeoefend.

Een voorbeeld.

Mevrouw Vroon wordt bestuurder van een b.v. waarvan zij *alle* aandelen in haar bezit heeft gekregen. Zij kruist bij vraag 8.1 'bestuurder' aan. Bij vraag 8.2 kruist zij 'ja' aan. Zij is immers *ook* 'enig aandeelhouder'.

Toelichting 8.4

Voor de functionaris bij een **buitenlandse** rechtspersoon moeten eventuele andere beperkingen in de bevoegdheid van die functionaris op grond van het betreffende buitenlandse recht opgegeven worden met het formulier 'Aanvulling' (nr. 18).

7 Gegevens van de functionaris - natuurlijk persoon

7.1 Wat zijn de gegevens van de functionaris?

achternaam

voornaam/voornamen (voluit)

burgerservicenummer

◀ Lees de toelichting

7.2 geboortedatum

geboorteplaats

geboorteland, wanneer dit niet Nederland is

geslacht

☐ man

☐ vrouw

privéadres

handtekening van de functionaris

◀ Lees de toelichting

8 Functie van de functionaris

8.1 De functionaris heeft de functie van

- ☐ bestuurder
 betreft het een bestuurder bij een b.v./n.v. met een *monistisch bestuursmodel* (one-tier board)?
 ☐ nee
 ☐ ja, deze functionaris is
 ☐ uitvoerend bestuurder
 ☐ niet uitvoerend bestuurder
- ☐ commissaris
- ☐ vereffenaar
- ☐ uitsluitend enig aandeelhouder
 ▶ Ga naar vraag 8.5, Datum waarop de functionaris in functie is getreden

8.2 Is deze functionaris ook enig aandeelhouder?

- ☐ nee
 ☐ ja
 ook enig aandeelhouder met ingang van

8.3 Heeft de functionaris een statutaire titel?

- ☐ nee
 ☐ ja
 namelijk

8.4 Wat is de bevoegdheid van de functionaris?

- ◀ Functionaris bij een buitenlandse rechtspersoon?
 Lees dan de toelichting.

- ☐ niet bevoegd
☐ alleen bevoegd
☐ gezamenlijk bevoegd

8.5 Datum waarop de functionaris in functie is getreden

8.6 Wilt u nog meer functionarissen inschrijven?

- ☐ nee
☐ ja
 ☐ een natuurlijk persoon
 ☐ een vennootschap/rechtspersoon

- ▶ Ga eerst naar vraag 11, Ondertekening. De volgende functionaris schrijft u in op een nieuw formulier 'Inschrijving functionaris voor een rechtspersoon'.
 Ga naar vraag 9.
 ▶ Ga naar vraag 11, Ondertekening.

Toelichting 9.3

Als de functie van functionaris door een *buitenlandse* vennootschap of rechtspersoon vervuld wordt moet u het volgende met deze inschrijving meenemen:
een bewijs van registratie van die vennootschap of rechtspersoon met vermelding van de bestuurder(s). Dit bewijs mag niet ouder zijn dan één maand.

Toelichting 9.4

Wordt de functie vervuld door
- een v.o.f./c.v. dan moet één van de vennoten van die v.o.f./c.v. tekenen.
- een rechtspersoon dan moet één van de bestuurders van die rechtspersoon tekenen.

Voeg een kopie van een geldig legitimatiebewijs van degene die hiernaast tekent toe aan dit formulier.

Toelichting 10.1 en 10.2

Bij een b.v./n.v. kunnen taken binnen het bestuur verdeeld worden over uitvoerende en niet uitvoerende bestuurders. Dit is alleen mogelijk als dit in de statuten geregeld is.

Voor de b.v., n.v. en de formeel buitenlandse vennootschap geldt: de 'functie' van enig aandeelhouder kan in combinatie met andere functies worden uitgeoefend.

Een voorbeeld.

Mevrouw Vroon wordt bestuurd van een b.v. waarvan zij *alle* aandelen in haar bezit heeft gekregen. Zij kruist bij vraag 10.1 'bestuurder' aan. Bij vraag 10.2 kruist zij 'ja' aan. Zij is immers *ook* 'enig aandeelhouder'.

Toelichting 10.4

Voor de functionaris bij een *buitenlandse* rechtspersoon moeten eventuele andere beperkingen in de bevoegdheid van die functionaris op grond van het betreffende buitenlandse recht opgegeven worden met het formulier 'Aanvulling' (nr. 18).

9 Vennootschap/rechtspersoon als functionaris

☒ De functionaris die u bij deze vraag inschrijft is een *vennootschap of rechtspersoon*.

Gegevens van de functionaris

9.1 Wat zijn de gegevens van de functionaris?

naam van de vennootschap/rechtspersoon

adres

9.2 Is de vennootschap of rechtspersoon in het *Nederlandse* handelsregister ingeschreven?

☐ nee

☐ ja

KvK nummer

[Ga door naar vraag 9.4](#)

9.3 Inschrijffnummer in het buitenland

naam van het register

naam, plaats en land registrerende instantie

[Lees de toelichting voor mee te nemen stukken](#)

9.4 Handtekening namens de vennootschap of rechtspersoon

[Lees de toelichting](#)

achternaam en voorletter(s)

10 Functie van de functionaris

10.1 De functionaris heeft de *functie* van

☐ bestuurder

betreft het een bestuurder bij een b.v./n.v. met een *monistisch bestuursmodel* (one-tier board)?

☐ nee

☐ ja, deze functionaris is

☐ uitvoerend bestuurder

☐ commissaris

☐ vereffenaar

☐ uitsluitend enig aandeelhouder

[Ga naar vraag 10.5, Datum waarop de functionaris in functie is getreden](#)

10.2 Is deze functionaris *ook* enig aandeelhouder?

☐ nee

☐ ja

ook enig aandeelhouder met ingang van

10.3 Heeft de functionaris een *statutaire* titel?

☐ nee

☐ ja

namelijk

10.4 Wat is de *bevoegdheid* van de functionaris?

[Functionaris bij een buitenlandse rechtspersoon?](#)
[Lees dan de toelichting.](#)

☐ niet bevoegd

☐ alleen bevoegd

☐ gezamenlijk bevoegd

10.5 Datum waarop de functionaris in functie is getreden

10.6 Wilt u nog meer functionarissen inschrijven?

☐ nee

☐ ja

☒ een vennootschap/rechtspersoon

[Ga eerst naar vraag 11, Ondertekening. De volgende functionaris schrijft u in op een nieuw formulier 'Inschrijving functionaris voor een rechtspersoon'.](#)

[Ga naar vraag 11, Ondertekening.](#)

Toelichting 11.1

Dit formulier kan uitsluitend ondertekend worden door:

- bij een *nieuwe*, nog niet ingeschreven rechtspersoon door één van de bestuurders;
- bij een reeds *bestaande* rechtspersoon door één van de *ingeschreven* bestuurders;
- een notaris.

Legitimatie ondertekenaar

Degene die dit formulier ondertekent moet een kopie van een geldig legitimatiebewijs *bijvoegen*.

Als legitimatiebewijs geldt:

- paspoort;
- Nederlands rijbewijs;
- Europese identiteitskaart;
- vreemdelingendocument.

Toelichting 12.1

Hiernaast kunt u controleren welke formulieren en bijlagen u eventueel mee moet nemen naar de Kamer van Koophandel.

11 Ondertekening van dit formulier

11.1 Ondergetekende verklaart dat dit formulier naar waarheid is ingevuld

achternaam en voorletter(s)

datum

handtekening

X

12 Ter controle

12.1 Nadat dit formulier is ingevuld en ondertekend levert u het in bij de Kamer van Koophandel in uw regio.

Altijd meenemen:

- Als de functionaris een natuurlijk persoon is **en** bestuurder of vereffenaar, moet **elke** functionaris **persoonlijk** langskomen bij de Kamer van Koophandel.
Van **iedere** functionaris hebben wij nodig:
 - een geldig legitimatiebewijs;
- Als de functionaris een buitenlandse vennootschap of rechtspersoon is, heeft de Kamer van Koophandel nodig:
 - een bewijs van registratie, niet ouder dan één maand.
- Kopie van een geldig legitimatiebewijs van de persoon die het formulier ondertekend heeft.

Eventueel meenemen:

- het formulier 'Aanvulling' (formulier 18) in verband met de mogelijke beperkingen in de bevoegdheid;
- het betreffende inschrijvingsformulier als de rechtspersoon nog niet ingeschreven is bij de Kamer van Koophandel;
- een kopie van een geldig legitimatiebewijs als de functie vervuld wordt door een vennootschap of rechtspersoon;
- een gelegaliseerd bewijsstuk van het privéadres indien de functionaris een natuurlijk persoon is en opgaaf doet van een buitenlands woonadres. Dit bewijsstuk mag geen kopie en niet ouder dan één maand zijn.

De Kamer van Koophandel kan in **bepaalde** gevallen om aanvullende bewijsstukken vragen.

Wanneer dit formulier met de noodzakelijke bijlagen door de Kamer van Koophandel is ontvangen en akkoord bevonden, wordt de functionaris of worden de functionarissen ingeschreven in het handelsregister.

Wanneer één of meer van bovenstaande gegevens veranderen, bent u wettelijk verplicht deze binnen één week door te geven aan de Kamer van Koophandel.